



**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“CREACION DE UNA EMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE FLORES DE VERANO “ASTROMELIA”
UBICADA EN TABACUNDO PROVINCIA DE PICHINCHA”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

ANDRANGO CUMBAL EDGAR RUBEN

DIRECTOR DE TESIS:

MBA. ING. DOLORES GUIJARRO CABEZAS

QUITO, MARZO 2012

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

Yo, **EDGAR RUBEN ANDRANGO CUMBAL** en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre **““CREACION DE UNA EMPRESA PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE FLORES DE VERANO “ASTROMELIA” UBICADA EN TABACUNDO PROVINCIA DE PICHINCHA”**, por la presente autorizo a la **UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 04 de Mayo del 2012.

EDGAR RUBEN ANDRANGO CUMBAL

C.C. 1003300512

DEDICATORIA

El momento en que el ser humano culmina una meta, es cuando se detiene a hacer un recuento de todas las ayudas recibidas, de las voces de aliento, de las expresiones de amor y comprensión; es por eso que dedico éste triunfo estudiantil a mis queridos padres José Manuel y Leonor del Roció quienes han velado por mi salud, alimentación y educación, los mismos que siempre me han apoyado en las cosas que he realizado, sean estas buenas o malas siempre están conmigo, a pesar de la adversidad nunca me han quitado su apoyo y con su ejemplo de tenacidad, esfuerzo, trabajo y en muchas ocasiones sacrificio me han enseñado a ser una persona de bien.

A mis hermanos: Patricio, Alex, Mayra, Mery y Dayanna, porque han formado parte de este logro con su apoyo y comprensión en los buenos y malos momentos de esta larga carrera que emprendí hace algunos años.

Una dedicatoria especial para mis Tíos: Raúl y Marcelo por haberme brindado su apoyo moral y económico en el momento en que lo necesite.

A los amigos que están y los que por alguna razón ya no, ya que durante el tiempo que convivimos en la universidad se convirtieron en un gran soporte para superar los obstáculos que se presentaron, pero sobre todo por la amistad sincera que demostraron cada uno de ellos.

A ti por haber sabido comprender y apoyarme durante todo este tiempo que has estado a mi lado K.M....TQM

Edgar Rubén Andrango Cumbal.

AGRADECIMIENTO

A Dios y mis padres por haberme brindado el regalo más grande, que es la Vida y permitirme llegar a la meta propuesta.

A todas las personas que directa o indirectamente contribuyeron con su granito de arena para la culminación de esta tesis.

A mis profesores, que han sido mis formadores del reflejo empresarial, que día a día me entregaron las armas para la vida cotidiana, porque más que brindarme el apoyo como maestros fueron fuentes enriquecedoras, se convirtieron en mis amigos que con consejos sabios han sido parte de mi historia, y permanecerán en mi memoria como recuerdos incesantes muy gratos para poder continuar mi carrera por la vida.

*A la **UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR** a la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS** y a la **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** quien me formo con los valores, virtudes y conocimientos necesarios para ser un aporte productivo a la sociedad.*

Agradezco de manera especial la valiosa ayuda de mi Directora de tesis MBA. ING Dolores Guijarro Cabezas por su paciencia y tiempo dedicado, por su guía y asesoría muchas gracias.

Edgar Rubén Andrango Cumbal.

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años la agricultura mundial ha evolucionado, hacia modelos más eficientes y sostenibles, en términos ambientales y económicos, donde adquiere cada vez mayor importancia la inocuidad y la calidad dentro de los sistemas de producción. En este contexto surgen las "Buenas Prácticas Agrícolas, que son un conjunto de prácticas que buscan garantizar la inocuidad de los productos agrícolas, la protección del medio ambiente, la seguridad y bienestar de los trabajadores. Mediante esta investigación se pretenderá aprovechar "una oportunidad latente que se encuentra en la Parroquia de Tabacundo en el sector florícola, especialmente en lo que se refiere al cultivo de flores de verano "Astromelias" demandadas a nivel nacional. Tomando en cuenta que el proceso de producción y desarrollo de los cultivos agrícolas requiere de nuevos productos se efectuara una investigación que permitirá formular la creación de una empresa productora y comercializadora de flores de verano "Astromelias" para ofrecer su producto en la ciudad de Quito.

La empresa estará ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón Pedro Moncayo, Parroquia Tabacundo.

Para tal efecto y como punto de partida se realizara un estudio de mercado mediante una investigación de campo, donde se determinara la oferta y la demanda existente del producto. Luego del proceso técnico de la investigación de campo, se obtuvieron conclusiones tales como que el mercado requiere de productos alternativos dentro de la floricultura. De la investigación realizada y por las valoraciones de la inversión para arrancar con esta empresa, se desglosa que dicha inversión no es considerablemente grande, solo la necesaria para la compra de activos fijos para amoblar la oficina de atención a los clientes internos y externos, misma que se la hará a través de una entidad financiera de la localidad, y que será recuperada a mediano plazo, pronosticando éxito a la iniciativa empresarial emprendida, consecuentemente afirmando una buena rentabilidad para la empresa. Por las consideraciones anteriormente expuestas se puede afirmar que el presente proyecto es económico y socialmente factible de ejecutarlo, contribuye a reactivar la economía, a crear nuevas fuentes de trabajo y por sobre todo generar una rentabilidad social importante al velar por el bienestar y desarrollo del medio ambiente.

"BELLA FLOR" CIA.
LTDA.

Creación de una
empresa para la
producción y
comercialización de
flores de verano

Técnicas de
producción,
administración y
comercialización

INDICE DE CONTENIDOS

	PAGINAS
CAPITULO I	
GENERALIDADES	
1.1 Introducción	01
1.1.1 Reseña sobre la astromelia	02
1.2 Producción y comercialización	04
1.2.1 Factores que impulsan a la producción de la astromelia	05
1.2.2 Oportunidades comerciales	05
1.3 Trayectoria y evolución del cultivo	06
1.4 Tipos y características	06
1.4.1 Características de la astromelia	06
1.4.2 Tipos de astromelia	07
1.4.2.1 Clasificación por especies	07
1.4.2.2 Cultivares de astromelia hibrido	11
1.4.2.3 Cultivares de astromelias por color	12
1.5 Naturaleza y usos del producto	13
1.5.1 Naturaleza del producto	13
1.5.2 Usos del producto	14
1.6 Importancia del cultivo	15
CAPITULO II	
ESTUDIO DE MERCADO	
2.1 Definición del estudio de mercado	16
2.2 Definición de los objetivos del estudio de mercado	16
2.2.1 Objetivo general	16
2.3 Definición del producto y sus características	17
2.4 Investigación del mercado	18
2.4.1 Estructura de mercado	18
2.4.2 Investigación de mercado en la ciudad de Quito	18

2.4.3.	Segmentación del mercado	19
2.4.4	Identificación de la población	20
2.4.5	Cálculo de la muestra	20
2.4.6	Aplicación de las encuestas	21
2.4.6.1	La encuesta	21
2.4.7	Tabulación de datos, análisis e interpretación de resultados	24
2.4.8	Estudio del comportamiento del consumidor	30
2.5	Componentes del mercado	32
2.5.1	Análisis de la demanda	32
2.5.1.1	Factores que afectan a la demanda	32
2.5.1.2	Tamaño y crecimiento de la población	32
2.5.1.3	Niveles de ingresos y precios	33
2.5.2	Demanda histórica	33
2.5.3	Demanda actual	33
2.5.4	Demanda proyectada	34
2.6	Análisis de la oferta	37
2.6.1	Clasificación de la oferta	38
2.6.2	Factores que afectan la oferta	38
2.6.3	Oferta histórica	39
2.6.4	Oferta actual	40
2.6.5	Proyección de la oferta	40
2.6.6	Demanda insatisfecha actual y futura	44
2.7	Análisis de Precios	45
2.7.1	Precio	46
2.7.2	Análisis general de precios	46
2.8	Estudio de comercialización del producto	47
2.8.1	Estrategias de comercialización	47
2.8.1.1	Nombre y logotipo de la empresa	47
2.8.1.2	Eslogan	48
2.8.1.3	Empaque	48
2.8.2.	Descripción de los canales de comercialización	49
2.9.	Marketing Mix	49
2.9.1.	Producto	50
2.9.1.1	Características del producto	51

2.9.2.	Precio	51
2.9.2.1	Detalles del precio	52
2.9.3.	Plaza	52
2.9.4.	Promoción	52
2.9.4.1	Estrategias de promoción	53
2.9.5.	Distribución directa	53
2.9.6.	Preventa	53
2.9.7	Post venta	54
2.9.8	Las relaciones públicas	54
2.9.9	La investigación y el desarrollo	54

CAPITULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1	Macro localización	55
3.1.1	Ubicación geográfica	56
3.1.2	Características de la población	56
3.2	Micro localización	57
3.2.1	Localización optima de la planta de producción y su acceso	58
3.2.2	Características de la zona	59
3.2.3	Dimensiones y características del terreno	60
3.3	Ingeniería del proyecto	61
3.3.1	Análisis del proceso de producción	61
3.3.1.1	Descripción del proceso de producción	77
3.3.1.2	Flujo grama del proceso productivo	80
3.3.1.2.1	Simbología de diagramas de flujo	80
3.3.2	Capacidad de producción	82
3.3.2.1	Rendimiento anual de la plantación	82
3.3.3	Diseño y distribución física de la planta	83
3.3.3.1	Distribución de planta por áreas	84
3.3.4	Equipos, herramientas y suministros	84
3.4.	Materiales e insumos	86
3.5	Talento humano a incorporarse	87
3.5.1	Descripción del talento humano a incorporarse	88

3.6	Mantenimiento de instalaciones	89
3.7	Impacto ambiental	89

CAPITULO IV

ESTUDIO ADMINISTRATIVO-LEGAL

4.1	Contexto legal y normativo	91
4.1.1	Marco legal de la constitución	91
4.1.1.1	Organización jurídica	91
4.1.1.2	Constitución de la compañía	93
4.1.3.1	Trámite que se debe seguir	94
4.1.2	Marco legal e institucional ambiental	95
4.1.2.1	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca- MAGAP	96
4.1.2.2	Ministerio de Salud Pública	96
4.1.2.3	Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIEES)	96
4.1.2.4	Instituto Ecuatoriano de normalización (INEN)	96
4.1.2.5	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	96
4.1.2.6	Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INICAP)	96
4.1.2.7	Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI)	97
4.2	Planificación estratégica para la nueva organización (PESOR)	97
4.2.1	Misión	101
4.2.2	Visión	102
4.2.3	Objetivos empresariales	103
4.2.3.1	Etapas de crecimiento	104
4.2.3.2	Etapas de mantenimiento	110
4.2.3.3	Etapas de disminución	113
4.2.4	Objetivos estratégicos	116
4.2.5	Mapa estratégico 2012 – 2016	121
4.3	Organización y su operatividad	122
4.3.1	Propuesta de la estructura orgánica de la empresa	122
4.3.1.1	Organización por procesos	123
4.3.1.2	Ventajas del enfoque a procesos	123
4.3.2	Identificación de los macro procesos claves de la empresa	124
4.3.3	Propuesta de organización por procesos para la nueva empresa	126

4.3.3.1	Diseño de la cadena de valor	127
4.3.4	Diseño de formularios y su gestión	141
4.3.5	Conclusiones del estudio organizacional legal	143

CAPITULO V

ESTUDIO ECONOMICO

5.1	Generalidades	144
5.2	Inversiones	145
5.2.1	Plan de inversión inicial del proyecto	145
5.2.2	Inversión en activos fijos	145
5.2.2.1	Total de la inversión de activos fijos	150
5.2.3	Inversiones diferidas	150
5.2.3.1	Total de inversión de activos	151
5.2.4	Capital de trabajo	151
5.2.4.1	Calculo del capital de trabajo	152
5.2.5	Financiamiento	154
5.2.6	Crédito y tabla de amortización	155
5.3	Presupuesto de costos y gastos	157
5.3.1	Costos de producción	157
5.3.1.1	Materia prima directa	157
5.3.1.2	Materia prima indirecta	158
5.3.1.3	Gasto diferentes áreas	159
5.3.1.4	Remuneración del personal administrativo y de ventas	161
5.3.1.5	Mano de obra directa	162
5.3.1.6	Rol de provisiones anual	163
5.3.1.6.1	Costo total proyectado	164
5.4	Presupuesto de ingresos	164
5.5	Balance de general proyectado	166
5.6	Estado de resultados	167
5.7	Flujo de efectivo del inversionista	168

CAPITULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

6.1	Generalidades	169
6.2	Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)	169
6.3	Cálculo del valor actual neto (VAN)	169
6.4	Cálculo de tasa interna retorno (TIR)	171
6.5	Tiempo de recuperación	172
6.6	Relación beneficio-costo	173
6.7	Determinación del punto de equilibrio	174

CAPITULO VII

EVALUACION AMBIENTAL Y SOCIAL

7.1	Concepto de evaluación ambiental y social	177
7.2	Importancia de los estudios de impacto ambiental	178
7.2.1	Impactos ambientales más probables	178
7.2.1.1	Efectos sobre la salud del trabajador	178
7.2.1.2	Medidas de protección para el trabajador	179
7.2.1.2	Contaminación de los recursos naturales	180
7.2.1.3	Certificado sello verde	181
7.3	Objetivos	181
7.3.1	Objetivo general	181
7.3.2	Objetivos específicos	181
7.3	Clasificación de los residuos	182
7.4	Política de residuos	183
7.5	Conclusión	184

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1	Conclusiones	185
8.1	Conclusiones generales	185
8.2	Conclusiones específicas	185
8.2	Recomendaciones	186
8.2.1	Recomendaciones generales	186
8.2.2	Recomendaciones específicas	187

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

INDICE DE GRAFICOS

Grafico # 1	¿De estas flores cuál de ellas vende Ud.?	24
Grafico # 2	¿De las flores de verano que variedad comercializa más?	25
Grafico # 3	¿La forma de proveer a su negocio de Astromelias es a través de?	25
Grafico # 4	¿En qué ocasiones o fechas presenta mayor demanda?	26
Grafico # 5	¿Qué características de la flor hace que incremente su demanda?	27
Grafico # 6	¿Cómo le gustaría adquirir el producto por?	27
Grafico # 7	¿Con que frecuencia adquiere o está dispuesto adquirir la flor?	28
Grafico# 8	¿Con que dificultades se ha encontrado para comercializar?	29
Grafico # 9	¿Qué recomendaciones daría para adquirir esta flor?	30
Grafico # 10	Demanda proyectada	37
Grafico # 11	Proyección de la demanda	44
Grafico # 12	Demanda insatisfecha	45
Grafico # 13	Logotipo	47
Grafico # 14	Mapa del Cantón Pedro Moncayo	55
Grafico # 15	Distribución de planta por Áreas	84
Grafico # 16	Organigrama estructural	122
Grafico # 17	Propuesta de la organización por procesos	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1	Demanda histórica de las Astromelias	33
Tabla # 2	Demanda actual de las Astromelias	34
Tabla # 3	Proyección de la demanda	34
Tabla # 4	Proyección de la demanda	37
Tabla # 5	Oferta histórica de las Astromelias	40
Tabla # 6	Oferta actual de las Astromelias	40
Tabla # 7	Proyección de la oferta	41
Tabla # 8	Proyección de la oferta de Astromelias	43
Tabla # 9	Calculo de la demanda insatisfecha	44
Tabla # 10	Comparativo de precios referente por sector	46
Tabla # 11	Comparativo de precios referente a otro tipo de flores	46
Tabla # 12	Terreno	146
Tabla # 13	Edificación	146
Tabla # 14	Equipos y maquinaria	147
Tabla # 15	Herramientas y utensilios	147
Tabla # 16	Equipos de computación	148
Tabla # 17	Equipos de oficina	148
Tabla # 18	Muebles y enseres	149
Tabla # 19	Vehículo	149
Tabla # 20	Total de activos fijos	150
Tabla # 21	Activo diferido e intangibles	150
Tabla # 22	Plan de inversión	151
Tabla # 23	Capital de trabajo	152
Tabla # 24	Depreciación de activos fijos	152
Tabla # 25	Mantenimiento de activos fijos	153
Tabla # 26	Amortización activos diferidos e intangibles	153
Tabla # 27	Financiamiento del proyecto	155
Tabla # 28	Tabla de amortización del crédito	155
Tabla # 29	Materia prima directa	158
Tabla # 30	Materia prima directa	158
Tabla # 31	Costo total materia prima indirecta	159
Tabla # 32	Costo servicios básicos	160

Tabla # 33	Publicidad	160
Tabla # 34	Material de limpieza y mantenimiento	160
Tabla # 35	Suministros de oficina	161
Tabla # 36	Mano de obra indirecta	162
Tabla # 37	Mano de obra directa	163
Tabla # 38	Rol de provisiones anual	163
Tabla # 39	Costo total proyectado	164
Tabla # 40	Presupuesto de ingresos en plantas	165
Tabla # 41	Presupuesto de ingreso en dólares	165
Tabla # 42	Balance general	166
Tabla # 43	Estado de resultados	167
Tabla # 44	Flujo de efectivo	168
Tabla # 45	TMAR	169
Tabla # 46	Calculo del VAN positivo	170
Tabla # 47	Calculo del VAN negativo	171
Tabla # 48	Calculo del tiempo de recuperación	173
Tabla # 49	Relación beneficio- costo	174
Tabla # 50	Total costos fijos	176
Tabla # 51	Total costo variable	176

INDICE DE CUADROS

Cuadro # 1	Descripción de los canales de comercialización	49
Cuadro # 2	Aspectos técnicos generales del cultivo de flores de verano	78
Cuadro # 3	Simbología de diagramas de flujo	80
Cuadro # 4	Proveedores de materiales e insumos agrícolas	86
Cuadro # 5	Proveedores de mobiliario	86
Cuadro # 6	Proveedores de insumos de oficina	87
Cuadro # 7	Proveedores de equipos de computación	87
Cuadro # 8	Talento humano a incorporarse	87
Cuadro #9	Descripción del talento humano a incorporarse	88
Cuadro # 10	Clase de sociedades en el Ecuador	90
Cuadro # 11	Objetivo de conocimiento	105
Cuadro # 12	Objetivo de tecnología	105

Cuadro # 13	Objetivo de talento humano	106
Cuadro # 14	Objetivo de productividad	106
Cuadro # 15	Objetivo de mercado	107
Cuadro # 16	Objetivo de rentabilidad	107
Cuadro # 17	Objetivo de desarrollo organizacional	108
Cuadro # 18	Objetivo de prestigio e imagen	108
Cuadro # 19	Objetivo de responsabilidad social	109
Cuadro # 20	Objetivo de valor agregado	109
Cuadro # 21	Objetivo del cliente permanente	110
Cuadro # 22	Objetivo de innovación	110
Cuadro # 23	Objetivo de diversificación	111
Cuadro # 24	Objetivo de principios y valores	111
Cuadro # 25	Objetivo de productividad	112
Cuadro # 26	Objetivo de mercado	112
Cuadro # 27	Objetivo de responsabilidad social	113
Cuadro # 28	Objetivo de costos	113
Cuadro # 29	Objetivo de accidentes y riesgos	114
Cuadro # 30	Objetivo de contingencias	114
Cuadro # 31	Objetivo de trabajo sin valor agregado	115
Cuadro # 32	Objetivo de desprestigio	115
Cuadro # 33	Objetivo de rechazo al cambio	116
Cuadro # 34	Objetivo de las 6Cs comunidad	117
Cuadro # 35	Cliente	117
Cuadro # 36	Consumidor	118
Cuadro # 37	Competencia	118
Cuadro # 38	Comunicación	118
Cuadro # 39	Conocimiento	119
Cuadro # 40	Objetivo de gobierno	119
Cuadro # 41	Objetivo de proveedores	120
Cuadro # 42	Objetivo de ambiente	120

INDICE DE FOTOS

Foto # 1	Localización optima de la planta de producción y su acceso	59
Foto # 2	Localización optima de la planta de producción y su acceso	59
Foto # 3	Dimensiones y características del terreno	61
Foto # 4	Ambiente optimo	64
Foto # 5	Propagación vegetativa	66
Foto # 6	Propagación vegetativa	67
Foto #7	Plantación	68
Foto # 8	Labores de cultivo	70
Foto # 9	Labores de cultivo	70
Foto # 10	Tutoreo	71
Foto # 11	Manejo de post cosecha	73
Foto # 12	Control de enfermedades y plagas	77

CAPITULO I. GENERALIDADES

1.1 Introducción

En la actualidad, las flores representan el cuarto rubro de ingresos económicos para el Ecuador. Los principales sectores en donde se cultivan flores son: Tabacundo, Cayambe, Ascázubi, Yaruquí, Amaguaña, Chávez pamba y Otón, dichos sectores son parte de la provincia de Pichincha con una superficie aproximada de 1.600 Hectáreas, y también en menor grado en provincias como: Cotopaxi, Tungurahua, Imbabura, Azuay, entre otras.

En el país existen aproximadamente 257 empresas florícolas, debido a las condiciones climáticas existentes en el Ecuador, especialmente su alta luminosidad que permite mantener una producción continua y de alta calidad durante todo el año, especialmente en la temporada de invierno por lo que presenta perspectivas halagadoras en este segmento productivo tanto para el país como para la inversión extranjera

El sector florícola ecuatoriano es uno de los sectores exportadores que solventa de divisas al Ecuador. Con una tasa de crecimiento del 11.00% en valores económicos y 4.00% en toneladas, las flores son consideradas el primer producto no tradicional de exportación y el cuarto en importancia por los ingresos generados, contribuyendo en promedio al 50.70% de las exportaciones no petroleras, según datos estadísticos de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI); se estima que alrededor de 70,000 personas laboran de forma directa e indirecta, especialmente en el sector rural; las provincias con mayor predominio en crecimiento productivo de flores son Pichincha, Cotopaxi y Azuay. A nivel mundial se ha consolidado principalmente en el mercado norteamericano y en menor escala en Europa.

Las flores ecuatorianas se encuentran entre las mejores del mundo por su calidad y belleza excepcionales. La situación geográfica del país ha permitido contar con microclimas y una atractiva luminosidad que proporcionan características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos y con mayor durabilidad. Tanto en flores de verano como en rosas, el Ecuador es poseedor de varios premios internacionales. La

rosa ecuatoriana es calificada por el mercado mundial como la de mejor calidad, además es el mayor productor de rosas del mundo con aproximadamente 3,000 hectáreas cultivadas, por encima de Colombia, Kenia y Etiopía. El Ecuador es el mayor productor del mundo en las variedades de flores: rosas, gypsophilas, claveles, astromelias, crisantemos, entre otras, las cuales son tipos de flor de verano cuyas variedades también se crean genéticamente en el país.

1.1.1 Reseña sobre la Astromelia

La astromelia es conocida científicamente como *alstroemeria aurantiaca*, pero también es común que se le denomine *alstroemeria áurea*. Entre los nombres comunes o vulgares se encuentran lirio de los incas, lis del Inca, amancay, peregrina, liuto, cascabel o azucena peruana. Esta hermosa planta pertenece a la familia de las Amaryllidaceae (Amarilíáceas).

Al hablar de la astromelia, se hace relación a un género propio de Suramérica, más exactamente tiene su origen en Perú y en Chile, puesto que las condiciones óptimas para el crecimiento de la *alstroemeria*, lo brindan las regiones frescas y montañosas propias de los Andes. El registro científico de la astromelia o *alstroemeria*, se debe al sueco Claus von Alstroemer y a Carlos Linnaeus; de tal manera en honor al botánico sueco se le dio el nombre a la *alstroemeria*.

En la actualidad la astromelia o *alstroemeria* cuenta con más de 60 especies diferentes, que ofrecen colores y formas variadas, lo cual hace mucho más interesante a este género de plantas y flores. El crecimiento de la especie se debe en gran medida a Claus von Alstroemer, ya que este botánico en el año de 1753 recolectó diversas semillas de la *alstroemeria*, lo que dio paso al conocimiento de la flor en diferentes partes del mundo y de igual manera de su expansión en cuanto a las especies.

La astromelia o *alstroemeria* es una planta herbácea perenne, rizomatosa o tuberosa. Del rizoma principal pueden llegar a crecer entre 5 y 7 plántulas durante el transcurso del año.

A partir de las plántulas se da paso a la aparición de 60 a 80 tallos florales, simples y erguidos, los cuales pueden alcanzar entre 40 y 80 centímetros de altura, aunque es posible encontrar algunas *alstroemerias* con un tallo más largo. Cada tallo presenta

un follaje con unas pocas hojas lanceoladas a oblanceoladas y en el final presenta una umbela que hace gala de 3 a 10 flores.

Principalmente las flores de la alstroemeria son de color amarillo y anaranjadas, sin embargo, también se pueden encontrar otros colores. En cualquier presentación, las flores estarán acompañadas de unas manchas con colores que contrasten con el resto de la flor. La floración de la alstroemeria se presenta con la llegada del verano, pero es posible que por diversas condiciones del clima o del suelo, pueda florecer antes o después de esta estación del año.



1.2 Producción y Comercialización.

Los productos de la floricultura son comprados al floricultor quien las produce en forma masiva, con fines comerciales. Los productos tienen un alto grado de homogeneidad adquiriendo la característica de producto industrial. Es una actividad que se fue alejando de lo artesanal para ir alcanzando procesos típicos de una industria de producción de planta y flor ornamental.

Otra característica es que la floricultura mediante tecnologías apropiadas, puede extender los períodos de producción, anticipando o retardando el momento del producto terminado por fuera de la fecha natural para esa región. A tal punto, los medios tecnológicos actuales pueden cambiar los momentos de floración, que varios de sus productos están en el mercado durante todo el año. Esto ocurre porque se crean ambientes apropiados en invernaderos que modifican las condiciones climáticas y/o se hacen uso de variedades adaptadas para producción fuera de fecha natural. Esto consigue tener mercaderías cuando en la naturaleza de un lugar no se consigue. Es una diferencia notable con la jardinería que está limitada generalmente a fechas estacionalizadas.

Existen mercados de carácter internacional por los cuales lo producido en un lugar, puede llegar a sitios distantes y hay mercados con transacciones de forma muy organizada, donde los precios y operatoria se pueden ver en pizarras electrónicas o por internet en tiempo real. A nivel local, la distribución mayorista llega a centros comerciales o viveristas minoristas, que venden al menudeo o las expenden para su uso en jardinería, para el mercadeo en floristería (ramos, etc.). Además se las puede comercializar internacionalmente a diferentes países del mundo. La floricultura ha encontrado un importante aliciente para su crecimiento a partir de los años 1970 cuando comenzó a crecer en términos mundiales. Un conjunto de tecnologías como la creación de plásticos para cubiertas de invernaderos, el riego de precisión como el goteo, la incorporación de abundante y diverso equipamiento, instrumental, logística de movimientos de la mercadería, el transporte por vehículos refrigerados de gran tamaño y el avión, la llevaron a ser una actividad de alcance mundial.

1.2.1 Factores que impulsan a la producción de la astromelia.

- a. El corto tiempo de retorno de la inversión, está calculado en tres años; esto garantiza un repliegue rápido en caso de problemas políticos o económicos del país que pongan en riesgo la rentabilidad del negocio implementado.
- b. La exoneración del pago de aranceles para la exportación de flores cortadas, botones, plantas, etc. A Estados Unidos, países de la Unión Europea y del Pacto Andino, según la ley de preferencias arancelarias Andinas.

1.2.2 Oportunidades comerciales.

En Ecuador debido a su espléndida condición climatológica es posible cultivar muchas variedades de flores, por lo que inversores ecuatorianos y extranjeros consideran al país como un lugar propicio para el desarrollo de la floricultura

Las características únicas de las flores ecuatorianas sumadas a las condiciones climáticas favorables del Ecuador, constituyen una gran ventaja para que éstas sean consideradas como unas de las mejores del mundo.

Los exportadores ecuatorianos dan mucha importancia al entorno medio-ambiental y a los aspectos sociales, es por esto que las expectativas y oportunidades que brinda el mercado internacional han obligado a algunas fincas productoras a establecer estrategias que mejoren sus niveles de competitividad logrando la certificación alemana Flower Label Program (FLP) y la suiza Max Havelaar, las mismas que dan gran importancia para ampliar los mercados en dichos países y en otros países de Europa.

Los gustos y preferencias de los consumidores han cambiado, ya sea por moda o porque han tomado consciencia de los problemas actuales en cuanto a la preservación del ecosistema. Éstos demandan y están dispuestos a pagar más por productos hechos sin químicos que dañen a los trabajadores y al ambiente. Dichos patrones de consumo son más evidentes en los países europeos; mientras que en Ecuador los procesos en las fincas son altamente tecnificados y utilizan en lo posible productos libres de químicos.

Las buenas relaciones que se han venido dando con los gobiernos de países como España, Italia, Estados Unidos, Rusia, Holanda, Alemania, entre otros; a través de

visitas itinerantes de los gobiernos de turno para establecer mejores políticas de comercio exterior, permiten mantener los mercados activos con la posibilidad de ampliarlos paulatinamente; sin embargo el contexto político jurídico variable del país podría no favorecer las decisiones de nuevos inversionistas extranjeros hacia el sector.

Para el próximo año la Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador (Expoflores) plantea tener salones itinerantes permanentes en las principales capitales mundiales con la finalidad de buscar más socios comerciales; además existen buenas perspectivas para incursionar en el mercado chino y japonés, según estudios de Expoflores se estima que podrían transcurrir alrededor de cinco años para consolidar ese mercado.

Asimismo, a través de la Corporación para la Promoción de las Exportaciones (CORPEI) se está implementando un proyecto que permita elevar el nivel de exportaciones hacia los países nórdicos y bálticos, la idea es incrementar las exportaciones a esos sitios y que las flores lleguen directamente a Suecia, pues históricamente han ingresado por Holanda.

1.3 Trayectoria y Evolución del Cultivo

El Ecuador durante los últimos años ha tenido un desarrollo sostenido en el sector de la floricultura, una actividad que es demasiado importante, ya que se vincula tanto el sector agricultor como la tarea industrial la que está encaminada a la refrigeración, empaquetamiento y exportación de especies de flores tanto de clima tropical como clima húmedo.

1.4 Tipos y Características

1.4.1 Características de la Astromelia

Este género incluye aproximadamente 60 especies, principalmente perennes, que crecen de manera silvestre en los bosques subtropicales y tropicales de las regiones de América del sur: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Perú, Ecuador, Paraguay, desde 26 a 40° de latitud sur, comúnmente llamadas “Lirios de los Incas, Lirios del Perú).

Los tallos rígidos y foliados, dependiendo de la especie y su medio ambiente, crecen de 20 a 120 cm.

Las flores tienen forma de embudo, contienen seis pétalos de corona, seis estambres y un estilo con tres estigmas ramificados. Los tres pétalos del anillo externo (en la mayoría de los casos) son de un solo color, de tamaño fijo, formando un “cáliz”; los otros dos pétalos, del anillo interior, son más angostos, alargados y colocados hacia arriba; y el tercero, es un poco más grande, dirigido hacia abajo.

Los pétalos del anillo inferior tienen manchas o estrías irregulares de color negro o café.

La inflorescencia (7-15 cimbras) está colocada en las partes terminales de los tallos, los cuales están un poco ramificados.

El plante de astromelia tiene rizomas blancos, de los cuales salen los brotes aéreos.

Los rizomas laterales y las raíces absorbentes se desarrollan a partir del segundo nudo del brote aéreo.

Los brotes aéreos pueden ser vegetativos o generativos (reproductivos). Normalmente, cuando los brotes tienen más de 30 hojas abiertas, son vegetativos y no van a florecer. Estos brotes se deben remover periódicamente.

La astromelia es una planta típica de mata, compuesta por las raíces absorbentes y de almacenamiento, que se angostan en el lugar de donde sale el tallo.

1.4.2 Tipos de Astromelia

1.4.2.1 Clasificación por especie

- a. **Alstroemeria aurantiaca.**- D. Dona. (Alstroemeria anaranjada). Esta especie proviene de Chile. Es un arbusto de 90 cm. de altura. Los tallos miden de 60 a 100 cm. cubiertos con hojas angosto-lanceoladas de 10 cm. de longitud, terminados con 10-30 flores en forma de embudo, de color anaranjado-amarillo, con manchas de color púrpura-café.



- b. **A. Chilensis.**- Cree.- De 60 a 90 cm. de altura. La inflorescencia compuesta de 5 a 6 ramos, cada uno con 2 flores de color rojo, rosa o blanco. Pétalos interiores con estrías de color amarillo.



- c. **A. Pulchella L.**- Sinónimo A. psittacina, proviene de Brasil. Crece hasta 90 cm. de altura. Las inflorescencias compuestas de 4 a 6 flores; pétalos de 40 mm de largo y de color rojo oscuro, con una terminación puntiaguda de color verde.



- d. **A. brasiliensis Spreng.**- Proviene de Brasil, de 60 a 120 cm de altura. Flores de color rojo-púrpura, menores de 4 cm de largo, de 5 ramificaciones y cada una con 1 a 3 flores. Pétalos interiores manchados de color café o verde.



- e. **A. caryophyllca Jacq.**- Proviene de Brasil, de 30 a 45 cm de altura. Flores alargadas de color rojo con estrías blancas. Tiene fragancia.



- f. **A. pulchra Bak.**- Proviene de Chile, de 45 cm de altura. Inflorescencia (de 2 a 3 flores) de color blanco o rosado, con manchas de color amarillo, púrpura y rojo.



- g. **A. ligtu L.**- Proviene de Chile, de 45 a 60 cm de altura. Inflorescencias compuestas de 3 a 8 ramitas, de 2 a 4 cm el largo de las flores. Las flores del anillo exterior, de color blanco, lila, rojo pálido; los dos pétalos de arriba son casi siempre de color amarillo con estrías púrpura.



- h. **A. haemantha Ruiz et Pav. (Sin. A. simsii Spr.).**- Crece hasta 50 a 90 cm. Inflorescencia de 12 flores, muy llamativa, de color rojo vivo con un matiz verdoso. Las flores angostas, de 5 cm de largo, están colocadas sobre pedúnculos de 10 cm de longitud.



- i. **A. pelegrina L.**- Proviene de Chile, tiene de 30 a 60 cm de altura, de hojas lanceoladas de 5 cm de longitud y 1.5 cm de ancho. Las flores de color lila o rosa-lila, con manchas de color púrpura-rojo, fuertemente ramificadas.



- j. **A. violacea Phill.** - Proviene de Chile. Crece hasta 60 cm. Las flores de color lila, de 4 a 5 cm de longitud.



1.4.2.2 Cultivares de Astromelia Híbrido

Dentro de cada especie hay cultivares, pero la utilización práctica de ellos en floricultura la tienen los híbridos de todas las especies, que se distinguen por tener flores grandes (diámetro hasta de 10 cm); tienen un desarrollo parejo en la inflorescencia y una mayor longevidad de flores u hojas.

Los trabajos de mejoramiento genético se conducen principalmente en Inglaterra, Holanda y Polonia, de donde cada año se surte el mercado de flores con variedades nuevas.

Actualmente en el mercado mundial, existen principalmente variedades holandesas de la empresa Van Staavern, de Aalsmeer, y su reproducción está prohibida sin la compra de la licencia respectiva.

Entre las especies más valiosas se encuentran:

- a. Orchid El. De color blanco amarillo.
- b. Stavita-Canaria De color amarillo.
- c. Staveroyellow Tiger De color amarillo con un dibujo de color café oscuro en los pétalos del anillo inferior.

Estos cultivares se distinguen por su crecimiento fuerte, alcanzando una altura de 150-180 cm. Florecen de marzo a junio y de septiembre a octubre. El rendimiento anual de flores es aproximadamente de 65 a 90 tallos/m².

Los nuevos cultivares híbridos de astromelia son el resultado de numerosas cruces y mutaciones inducidas con rayos X. La mayoría de ellas provienen de Van Staavern Company (Holanda) y de Parigo Seed Company (Inglaterra). Últimamente, dos compañías holandesas -Wülfinghoff Company y Cor Van Duyan Company- introdujeron varios e interesantes cultivares de Alstromeria. En E.U.A. se pueden conseguir algunos cultivares de Sun Valley Bulb Farms. Myrtle Point. OR. (Oregón).

Se considera que Mr. Goemans, de Parigo Horticulture Co, es el padre de la producción moderna de la astromelia por el gran esfuerzo que ha realizado en la obtención de los nuevos cultivares.

Normalmente, estas plantas se pueden conseguir directamente de Europa. De las empresas que trabajan en el mejoramiento genético. Estas especies están

patentadas y se deben pagar derechos y obtener el permiso para hacer la propagación de plantas de invernadero. También hay empresas en el salvador y Guatemala.

En los E.U.A. Fred Gloeckner Company, New York, N.Y., es representante de Van Staavern Company, cuya sede se encuentra en Aalsmeer (Holanda): y Holland Prark Productos (Marietta, G.A.), es representante de Cor Van Duyan Company.

Las especies de astromelia tienen muchos matices diferentes: violeta, rojo, anaranjado, amarillo. El numeroso rango de colores que tienen los híbridos, proviene de los colores básicos de las especies.

Las especies nativas provienen de diversos medio ambientes: desde las altas montañas cubiertas con nieve en los Andes, en América del Sur, hasta los desiertos de la costa oeste de Chile. Estos diferentes hábitats dan origen a requerimientos especiales para la floración de astromelia.

1.4.2.3 Cultivares de Astromelias por Color

- a. *BRONCE ROJO LAVANDA*
- b. Harmony (S) Carmen (P) Butterfly (W)
- c. Fanfare (W) Jubilee (S)
- d. Anaranjado King Cardinal (S) Lilac Glory (C)
- e. Campfire (S) Red Sunset (S) Luciana (S)
- f. Harlequin (W) Rod Surprise (S) Orlando (C)
- g. Orange Beauty (S) Result (M) Ornate (C)
- h. Orchid Florin (P) Valiant (W) Ostra (C)
- i. Sunrise (C) Tango (S)
- j. Westland (C) *ASALMONADO/BLANCO*
- k. *ROJO-PURPURA* Atlas (S)
- l. *ROSA* Harina (P) Mona Lisa (S)
- m. Appleblossom (S) Purple Joy (C)
- n. Capitol (W) Sunstar (C) P = Parigo, Spalding,
- o. Jacqueline (C) Valeria (C) Inglaterra.
- p. Olympic (C) S = M.C. van Staavern,
- q. Pink panther (C) *AMARILLO* Aalsmeer, Holanda.

- r. Pink Perfection (P) Canaria (S) W = A. Wulfinghoff,
- s. Pink Triumph (S) Eleanor (W) Rijsiyk, Holanda.
- t. Regina (S) Friendship (W) C = Cor van Duyn
- u. Rita (S) Orchid (S) Rijnsburg, Holanda.
- v. Rosario (V) Rio (W) V = San Valley Farms.
- w. Rosali Staliro (S) White Wings (S) Myrtle Point, OR.
- x. Rosello (S) Yellow King (S) U.S.A.
- y. Rosita (S) Yellow Tiger (S)
- z. Rosy Wings (C) Zebra (S)
- aa. Trident (W)

1.5 Naturaleza y Usos del Producto

1.5.1 Naturaleza del Producto

Género: Alstroemeria L.

Familia: Alstromeriaceae (Amaryllidaceae)

Nombre científico: Alstroemeria

Nombre común: Astromelia

Este género incluye aproximadamente 60 especies, principalmente perennes, que crecen de manera silvestre en los bosques subtropicales y tropicales de las regiones de América del sur: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Perú, Ecuador, Paraguay, desde 26 a 40° de latitud sur, comúnmente llamadas “Lirios de los Incas, Lirios del Perú).

Los tallos rígidos y foliados, dependiendo de la especie y su medio ambiente, crecen de 20 a 120 cm.

Las flores tienen forma de embudo, contienen seis pétalos de corona, seis estambres y un estilo con tres estigmas ramificados. Los tres pétalos del anillo externo (en la mayoría de los casos) son de un solo color, de tamaño fijo, formando un “cáliz”; los otros dos pétalos, del anillo interior, son más angostos, alargados y colocados hacia arriba; y el tercero, es un poco más grande, dirigido hacia abajo.

Los pétalos del anillo inferior tienen manchas o estrías irregulares de color negro o café.

La inflorescencia (7-15 cimbras) está colocada en las partes terminales de los tallos, los cuales están un poco ramificados.

El plante de astromelia tiene rizomas blancos, de los cuales salen los brotes aéreos.

Los rizomas laterales y las raíces absorbentes se desarrollan a partir del segundo nudo del brote aéreo.

Los brotes aéreos pueden ser vegetativos o generativos (reproductivos). Normalmente, cuando los brotes tienen más de 30 hojas abiertas, son vegetativos y no van a florecer. Estos brotes se deben remover periódicamente.

La astromelia es una planta típica de mata, compuesta por las raíces absorbentes y de almacenamiento, que se angostan en el lugar de donde sale el tallo.

1.5.2 Usos del Producto

Muchos híbridos y cerca de 190 variedades cultivadas de astromelia han sido desarrollados, con marcas y colores diferentes, recorriendo desde el blanco, dorado amarillo, la naranja, al albaricoque, rosa, rojo, púrpura y la lavanda. La astromelia, que se parece a un lirio miniatura, es utilizada popularmente en ramilletes y arreglos florales para regalos, adornos, jardinería, pompas fúnebres, etc. La astromelia tiene una vida en un jarrón de dos semanas aproximadamente.

1.6 Importancia del Cultivo

La importancia sobre el cultivo de la astromelia se muestra no solamente en el enorme aporte económico, sino en el gigantesco aporte social. Esta actividad productiva genera puestos de trabajo en las diferentes fincas productoras de la astromelia ya que del total de trabajadores un gran porcentaje son mujeres, muchas de ellas cabezas de familia las mismas que han logrado sobresalir y tener un mejor nivel de vida permitiéndoles una independencia económica total con respecto al género masculino. La floricultura se ha convertido en una alternativa frente a la presión migratoria que ha experimentado el sector de Tabacundo.

Esto, junto a la provisión de servicios de atención médica, cuidado infantil, educación, capacitación del talento humano, tecnificación de las labores agrícolas, hacen de esta una actividad determinante para la mejor calidad de vida y el bienestar de la población rural en la sierra ecuatoriana.

Bien se puede afirmar que el esfuerzo mancomunado de los trabajadores, empleados, técnicos, empresarios, gobiernos locales ligados al sector florícola son los que han generado estos resultados. Para mantenerlos y ampliarlos es necesario que a este empeño se sume el gobierno nacional cumpliendo adecuadamente la tarea que le corresponde.

CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Definición del estudio de mercado

El estudio de mercado es la parte más importante de un proyecto, pues este comprende la investigación de variables económicas y sociales que condicionarán el proyecto; su finalidad se fundamenta en demostrar que ciertas condiciones, establecen una demanda de bienes y/o servicios que justifiquen la puesta en marcha de la propuesta.

“El estudio de mercado es clave para tomar decisión sobre la conveniencia o no de instalar el proyecto y consiste en la recopilación de la información relacionada con el producto que se piensa producir, esto se hará en forma ordenada para luego clasificarla y analizar descubriendo así las necesidades del mercado”¹

“El estudio de mercado está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento.

El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo.”²

¹IZQUIERDO Enrique, “Investigación científica proyectos investigación participativa-acción” Cosmos, Loja, pág. 86

²<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/estmktpref.htm>

Para determinar la viabilidad y factibilidad del funcionamiento de una empresa productora y comercializadora de astromelia en la Parroquia Tabacundo, se debe conocer el mercado y el ambiente en el que se lo realizará.

Se entiende al mercado como: *“Es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo o voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado”*.³

Para desarrollar este proyecto se realizará un estudio de mercado, entendiéndose que el mercado no es necesariamente un espacio físico solamente, sino que puede ser un lugar intangible donde se reúnen compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios por un precio previamente establecido en el estudio de mercado.

2.2 Definición de Objetivos del Estudio de Mercado.

2.2.1 Objetivo general

Realizar un estudio de mercado en el que se pueda identificar claramente la oferta y demanda de astromelia en la ciudad de Quito.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar y segmentar el mercado objetivo para la venta de astromelia en la ciudad de Quito.
- Conocer a la competencia directa e indirecta para el proyecto
- Determinar el mercado objetivo al que se dirigirá el proyecto, y las estrategias que se implementarán para alcanzar ese mercado.
- Conocer los canales o medios a emplearse para promocionar el producto.
- Conocer las expectativas, preferencias y necesidades para adquirir la flor de los potenciales usuarios.
- Identificar las oportunidades de introducirse al mercado ante la competencia existente.

³<http://www.promonegocios.net/mercado/que-es-mercado.html>

2.3 Definición del producto y sus características

Las astromelias son plantas asombrosas, no solo por la belleza de sus flores sino por el aporte importante al desarrollo de un ecosistema tropical. Su exuberante belleza las ha convertido en plantas favoritas para su cultivo en esta región.

Las astromelias se caracterizan por sus formas variadas, colores, tamaños, no poseen espinas, por su larga vida después del corte, no necesitan de refrigeración, son muy fuertes y resistentes a la manipulación, su duración va desde 10 a 15 días, pudiéndose añadir gotas de limón al agua; como un preservante floral natural.

Las flores tienen forma de embudo, contienen seis pétalos de corona, seis estambres y un estilo con tres estigmas ramificados. Los tres pétalos del anillo externo (en la mayoría de los casos) son de un solo color, de tamaño fijo, formando un “cáliz”; los otros dos pétalos, del anillo interior, son más angostos, alargados y colocados hacia arriba; y el tercero, es un poco más grande, dirigido hacia abajo.

Son utilizadas en los arreglos florales para darle colorido y altura, estas flores son realmente hermosas y le dan mucha frescura al lugar de la casa donde se coloque el arreglo.

En el mercado nacional las flores de verano, son considerados como un producto nuevo y atractivo para los diferentes usos decorativos, ha presentado una buena acogida gracias a la variedad que posee la astromelia, una característica que les resalta del otro grupo de flores es que aportan con un toque exótico a los arreglos florales.

2.4 Investigación del mercado

La investigación de mercado es el proceso de capacitación y análisis de información sobre publicidad, precios, segmentación y potencialidad del mercado objetivo el cual ayudará a tomar decisiones de mercadeo, pero sobre todo a determinar si las condiciones del mercado no son obstáculo para llevar a cabo este proyecto.

Este estudio proporcionará información veraz y directa a cerca del comportamiento de la oferta y demanda en la ciudad de Quito.

2.4.1 Estructura de mercado

La distribución del mercado para las astromelias está ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. El mismo que cuenta con registros actualizados de información comercial relacionada al sector floricultor, preferentemente de rosas, flores de verano y flores tropicales.

Un aspecto importante detallar dentro de la estructura de mercado, es que la ganancia promedio en el mercado exterior entre productores y consumidores, en algunos casos puede estar entre cuatro y cinco veces más, que el precio del producto a nivel de finca.

2.4.2 Investigación de mercado en la ciudad de Quito

Quito, capital del Ecuador es una de las más antiguas capitales de Sudamérica, la ciudad se extiende siguiendo un trazado rectangular, convirtiéndose en el centro operativo del desarrollo económico del país.

En la ciudad de Quito, las floristerías están localizadas a lo largo de la ciudad, por ejemplo cerca de los hospitales, universidades y otros, pero específicamente cerca de las zonas comerciales, tanto al norte, centro y sur de la ciudad.

La flor que abastece a esta ciudad, es traída por empresas distribuidoras que acopian la producción de las fincas de Cayambe, Tabacundo, Latacunga y Ambato por ello existe bastante oferta de flores, y también la apertura para comprar de nuevos proveedores, en lo posible más cercanos.

La demanda en las floristerías y los otros puntos de venta, está determinada por el consumidor final.

En los puntos de venta investigados indican siempre la importancia de la variedad en el arreglo floral que se entrega como producto final, ya que estos le aportan color, volumen, forma y armonía con un toque diferente.

2.4.3. Segmentación del mercado

“Los mercados están compuestos por compradores que entre si se diferencian de varias maneras. Pueden diferenciarse en función de sus deseos, recursos de su situación geográfica, de sus actitudes de compra de sus prácticas de compra.

Mediante la segmentación de mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más reducidos a los que se puede llegar de una forma más eficaz con productos y servicios que satisfagan las necesidades exclusivas de cada uno.”⁴

“No existe un único método para segmentar un mercado. Los especialistas de marketing deben intentar identificar las variables, independientemente o en conjunto, para encontrar la mejor manera de visualizar la estructura del mercado. Estas variables se dividen en cuatro grupos principales: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.”⁵

La segmentación de mercado se define como la división de un universo heterogéneo en grupos por lo menos con una característica homogénea. Los criterios que se tomaron en cuenta para segmentar el mercado en este proyecto son los siguientes:

- **Estratificación por área geográfica:** este proyecto segmenta a la población que está ubicada por sectores – sector norte, sector centro y sector sur.
- **Estratificación por edad:** Para la adquisición de este producto se ha considerado a las personas desde la edad de 13 años que es la población económicamente activa.
- **Estratificación por sexo:** Se incluye en el segmento de mercado a hombres y mujeres ya que es un producto que no diferencian sexo, raza, religión, etnia, etc.

2.4.4 Identificación de la población

Para este proyecto se va realizar una segmentación geográfica.

Tamaño de la población: mediante una investigación realizada por el autor en la ciudad de Quito se pudo determinar que existen aproximadamente 150 floristerías reconocidas ubicadas al norte, centro y sur de la ciudad.

2.4.5 Cálculo de la muestra

El tipo de muestreo que se eligió es probabilístico ya que nos permite determinar la cantidad de encuestas que se deben aplicar para conocer a los posibles clientes

⁴KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, CÁMARA IBAÑEZ Dionisio, CRUZ ROCHE Ignacio; Marketing; Décima Edición, Editorial PEARSON EDUCACIÓN S.A. Madrid 2004, Pág. 249

⁵KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, CÁMARA IBAÑEZ Dionisio, CRUZ ROCHE Ignacio; Marketing; Décima Edición, Editorial PEARSON EDUCACIÓN S.A. Madrid 2004, Pág. 250

potenciales que demandarían de nuestro producto señalado que es el objetivo principal en nuestro proyecto.

La fórmula para el cálculo para determinar el tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{Z^2 * PQ * N}{(e^2 N) + (Z^2 * P * Q)}$$

En donde:

n: Tamaño de la muestra (?)

Z: Intervalo del nivel de confianza

P: Nivel de ocurrencia

Q: No probabilidad de estudio

N: Tamaño de la población

E: Grado de error

Tamaño:

Nivel de confianza = 95% = 1.96

Universo = 100 floristerías.

Grado de error = 5%

Nivel de ocurrencia (p) = 90%

Nivel de no ocurrencia (q) = 10%

$$n = \frac{Z^2 * PQ * N}{(e^2 N) + (Z^2 * P * Q)}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,90) (0,10) \times 100}{((1,96)^2 \times 100) + (1,96)^2 (0,90) (0,10)}$$

$$n = \frac{34.57}{0.59}$$

$$n = 58$$

n= 58 encuestas

Una vez realizados los cálculos respectivos se determinó que el número de encuestas a aplicarse corresponden a 58.

2.4.6 Aplicación de las Encuestas

La aplicación de la encuesta está dirigida a la zona de estudio especialmente a las floristerías que mayormente serian potenciales clientes.

2.4.6.1 La encuesta

Para obtener la información que permite determinar las oportunidades del servicio en el mercado se aplicó la técnica de la encuesta.

“Hoy en día la palabra "encuesta" se usa más frecuentemente para describir un método de obtener información de una muestra de individuos. Esta "muestra" es usualmente sólo una fracción de la población bajo estudio.”⁶

Esta herramienta, tiene el fin de conseguir información sobre los gustos, preferencias y aceptación sobre el producto, de tal manera que nos permita conocer las características del mercado para establecer adecuadas estrategias para la introducción al mercado.

A continuación se presenta un modelo de la encuesta aplicarse.

⁶<http://www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat.shtml>

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Modelo de Encuesta

Encuesta para floristerías (Demanda)

Sector:

Fecha:

Datos del local:

Nombre Comercial:

Dirección:

Tamaño: G M P

1. ¿De estas flores cuál de ellas vende Ud.?

- Flor de verano
- Rosas
- Claveles
- Mini rosas
- Otras

2. ¿De las flores de verano que variedad comercializa más?

- Ginger
- Lavanda
- Cartuchos
- Girasoles
- Astromelias
- Liatris
- Otras

3. La forma como se proveer su negocio de Astromelias es a través de:

- Productor
- Distribuidor
- Plantación propia
- Otros

4. ¿En qué ocasiones o fechas presenta mayor demanda este tipo de flores?

- Día de la madre
- Día del padre
- Año nuevo
- Fin de año
- Finados
- San Valentín

- Cumpleaños ☐
- Matrimonios ☐
- Funerales ☐

5. ¿Qué características de la flor hace que incremente su demanda?

- Belleza ☐
- Diversidad ☐
- Color ☐
- Durabilidad ☐
- Textura ☐
- Otros

6. ¿De qué forma le gustaría adquirir el producto por?

- Unidades ☐
- Bonches ☐
- Cajas ☐
- Otros

7. Con qué frecuencia adquiere o está dispuesto adquirir la astromelia?

- Semanal ☐
- Quincenal ☐
- Mensual ☐
- Diario ☐
- De vez en cuando ☐
- Rara vez ☐

8. ¿Con que dificultades se ha encontrado para poder comercializar esta flor?

.....

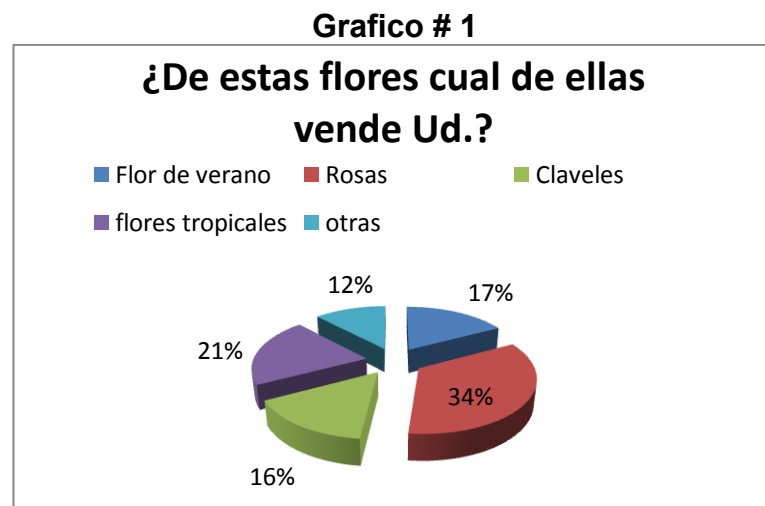
9. ¿Qué recomendaciones daría para adquirir esta flor

.....

2.4.7 Tabulación de datos, análisis e interpretación de resultados.

El resultado de las encuesta será de un gran aporte para el desarrollo del resumen estadístico que a su vez facilitara al análisis interpretativo de las variables y a comprobar la hipótesis. Con el resultado de las encuestas se conoce con mayor amplitud el sector del mercado a quien está dirigido.

1. ¿De estas flores cuál de ellas vende Ud.?

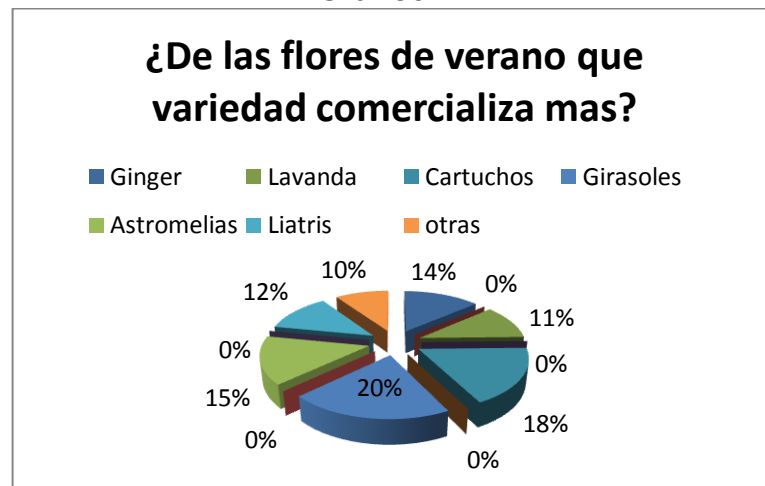


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Como podemos observar los resultados de la primera pregunta el 34% de las floristerías encuestadas vende rosas, el 21% vende flores tropicales, el 17% vende flor de verano, el 16% vende claveles y el otro 12% vende otro tipo de flores. Con estos resultados podemos determinar que la demanda de las flores de verano es muy aceptable en el consumidor final, tendiendo a un alza significativa en su consumo.

2. ¿De las flores de verano que variedad comercializa más?

Grafico #2

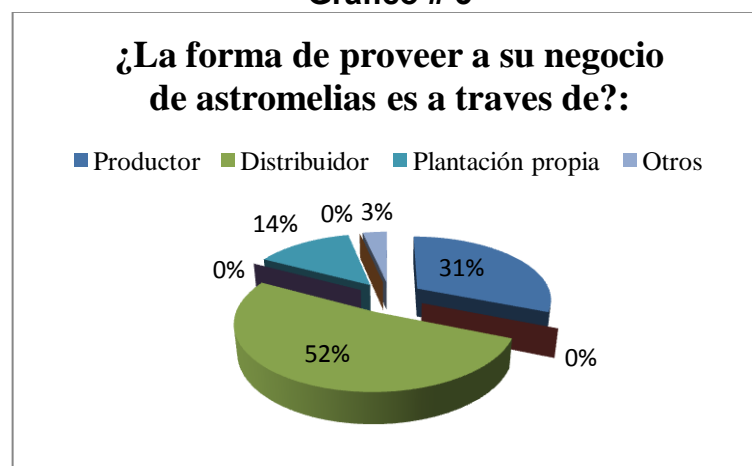


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Con estos resultados nos damos cuenta que, el 20% de las florerías comercializa en su gran mayoría girasoles, el 18% comercializa cartuchos, el 15% astromelias, el 16% lavanda, el 14% ginger, el 12% liatris y el 10% comercializa otras variedades de flor de verano. Con estos datos podemos deducir que los consumidores buscan diversificación en los productos, pero dentro de las flores de verano todas sus variedades tienen aceptación.

3. ¿La forma de proveer a su negocio de Astromelias es a través de?:

Grafico # 3

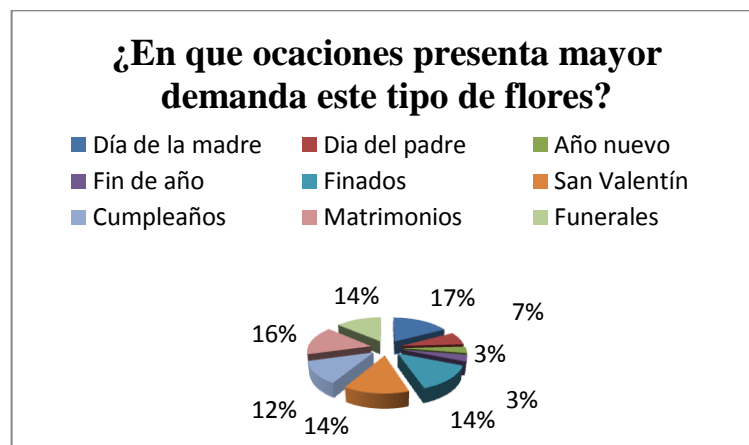


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: La forma de proveer a los negocios de esta flor es a través de distribuidor con el 52%, el otro 31% lo realiza a través de productor, el 14% plantación propia, y el 3% otros. Estos datos revelan que la forma más común de proveerse de un producto es a través de intermediarios que hacen que el precio aumente, por lo tanto tenemos una gran oportunidad de realizar una distribución directa que nos permita incrementar el mercado de forma sustancial.

4. ¿En qué ocasiones o fechas presenta mayor demanda de este tipo de flores?

Grafico # 4

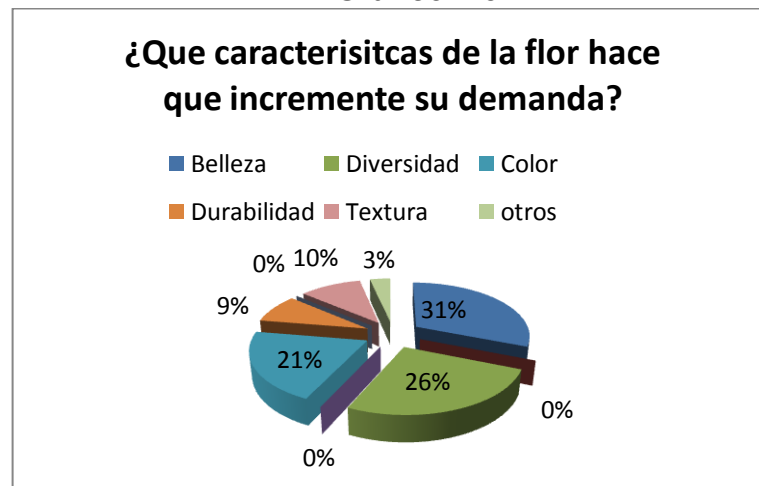


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: En esta pregunta podemos analizar el tipo de ocasión en que el consumidor adquiere el producto con mayor preferencia y es el día de la madre con un 17%, el 16% lo hace para matrimonios, el 14% lo adquiere en san Valentín, el 14% para funerales, el 14% en finados, el 12% lo adquiere para cumpleaños, el 7% para el día del padre, el 3% para año nuevo, y el 3% para fin de año. Como resultado tenemos que las personas compran esta flor para realizar diferentes actividades, el cual nos da un mercado más amplio para cubrir e incrementar la producción en determinadas fechas.

5. ¿Qué características de la flor hace que incremente su demanda?

Grafico # 5



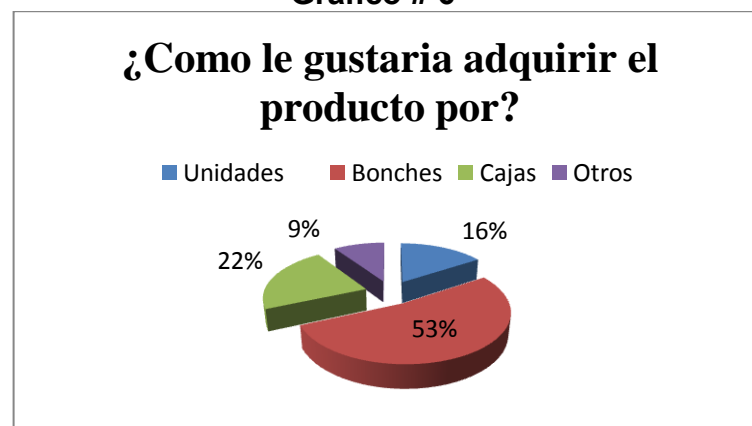
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Con los resultados obtenidos podemos deducir que el 31% de los consumidores adquieren la flor por su belleza, el 26% lo hace por su diversidad, el 21% lo por adquiere por su color, el 10% por la durabilidad de la flor, el 9% lo hace por su textura y el 3% lo adquiere por otras razones como su fragancia.

Estos resultados nos presenta una oportunidad interesante para entrar a competir en el mercado ya que esta flor es considerada exótica por lo tanto tiene una gran aceptación.

6. ¿Cómo le gustaría adquirir el producto por?

Grafico # 6

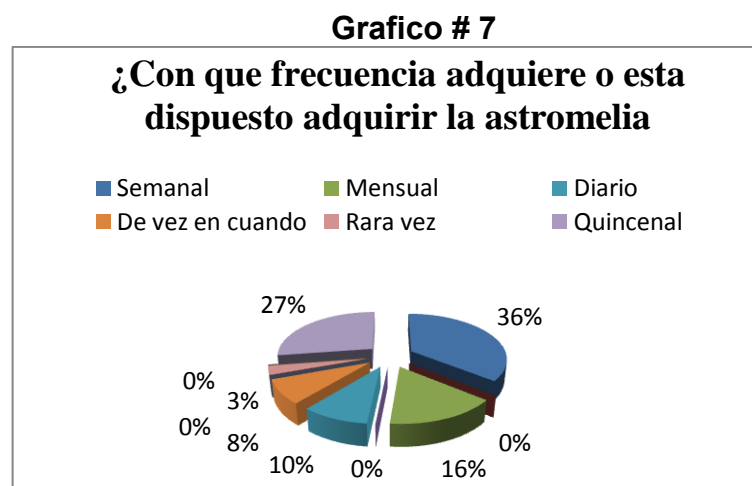


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Para esta pregunta los resultados presenta lo siguiente que el 53% de los consumidores les gustaría adquirir el producto en bonches o paquetes de 10 (u), el 22% por cajas de 40,50,60 (u), el 16% por tallos, y el 9% por otros entre estos están por cientos.

La encuesta indica que los consumidores adquieren el producto de diferente forma pero esto nos demuestra que se puede comercializar tanto al por mayor o al por menor sin ningún inconveniente.

7. Con que frecuencia adquiere o está dispuesto adquirir la astromelia?



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Esta pregunta demuestra que la frecuencia de adquisición del producto con un 36% es semanal, el 27% es quincenal, el 16% es mensual, el 10% lo recibiría a diario, el 8% de vez en cuando, y el 3% rara vez.

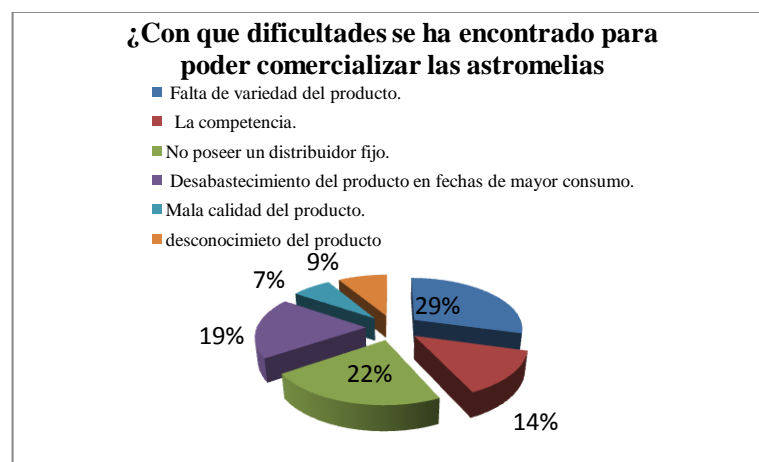
Esto indica que todo el mercado adquiere el producto con gran regularidad lo que nos permite deducir que debemos tener una producción continua para satisfacer la demanda del consumidor.

8. ¿Con que dificultades se ha encontrado para poder comercializar esta flor?

Esta pregunta a resultado muy interesante para poder identificar las dificultades que han encontrado las floristerías para la comercialización de la astromelia, dentro estas se refieren específicamente a los siguientes aspectos:

5. Falta de variedad del producto.
6. La competencia.
7. No poseer un distribuidor fijo.
8. Desabastecimiento del producto en fechas de mayor consumo.
9. Mala calidad del producto.

Grafico #8

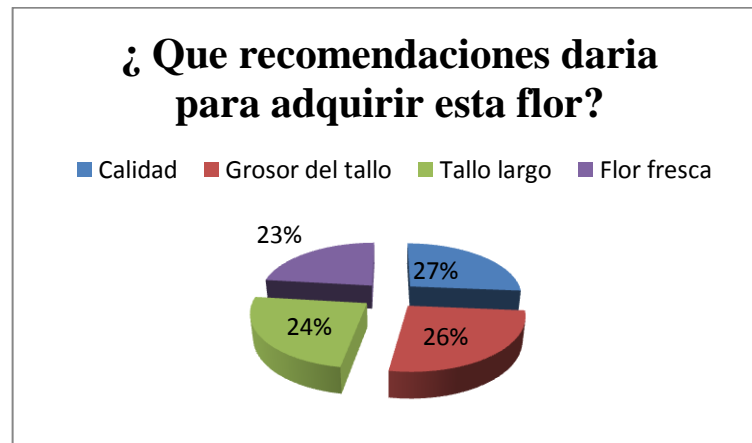


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: con respecto a las dificultades planteadas por las floristerías muchas concuerdan con las mismas respuestas por lo tanto el 29% de los encuestados asegura que falta variedad en el producto, el 22% dice no poseer un distribuidor fijo, el 19% asegura que tiene desabastecimiento del producto en fechas de mayor consumo, el 14% dice que la competencia del mercado dificulta la comercialización del producto, el 9% se queja de localidad del producto que recibe para la venta, y el 7% encuentra dificultad por el desconocimiento de las astromelias por parte del consumidor final.

9. ¿Qué recomendaciones daría para adquirir esta flor?

Grafico # 9



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Análisis: Al finalizar la encuesta a nuestros posibles consumidores se les pregunto las recomendaciones o sugerencias que harían para adquirir el producto, el 27% sugirió la calidad, 26% dijo que un factor para adquirir nuestro producto era el grosor del tallo, el 24% recomendó tener un tallo largo de 60,70,80 centímetros, y el 23% opto por una flor fresca.

Con estos resultados podemos determinar que el consumidor requiere de ciertas características que debe poseer la flor, las mismas que serán acogidas para producir una flor que satisfaga con todas las exigencias del consumidor.

2.4.8 Estudio del comportamiento del consumidor

El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión básica y un punto de partida inicial para poder implementar con eficacia las acciones de marketing.

“Se conoce como consumidor a aquella persona que consume un bien o utiliza un producto o servicio para satisfacer una necesidad. El comportamiento del consumidor es aquella parte del comportamiento de las personas y las decisiones

que ello implica cuando están adquiriendo bienes o utilizando servicios para satisfacer sus necesidades.”⁷

El consumidor es considerado desde el marketing como el “lo más importante”, ya que de cierto modo se tiene que cubrir sus necesidades en un proceso de adaptación constante, mediante el cual se intuyen estas necesidades e implementan las estrategias que procedan para satisfacerlas. Todas estas necesidades e impresiones que tiene el consumidor acerca de la astromelia se vio reflejado en las encuestas realizadas donde se demostró y analizó las principales expectativas que este tiene.

Por tanto, existen una serie de cuestiones que se debe plantear al momento de estudiar al consumidor:

- **¿Qué compra?** Supone analizar el tipo de servicio que el consumidor selecciona del complejo recreacional y cultural entre todos los servicios que quiere.
- **¿Quién compra?** Determinar quién es el sujeto que verdaderamente toma la decisión de adquirir el servicio brindado por el complejo recreacional y cultural, si es bien el consumidor, o bien quien influya en él en la decisión de adquirir el servicio brindado.
- **¿Por qué compra?** Analizar cuáles son los motivos por los que se adquiere el servicio brindado por el complejo basándose en los beneficios o satisfacción de necesidades que produce al consumidor mediante su adquisición.
- **¿Cómo lo compra?** Tiene relación con el proceso de compra. Si la decisión de compra la hace de una forma racional o bien emocional.
- **¿Cuándo compra?** Se debe conocer el momento de compra y la frecuencia de la compra con relación a sus necesidades, las cuales son cambiantes a lo largo de su vida.

⁷<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm>

- **¿Dónde compra?** Los lugares donde el consumidor compra se ven influidos por los canales de distribución y además por otros aspectos relacionados con el servicio, trato, imagen del punto de venta, etc.
- **¿Cuánto compra?** La cantidad física que requiere del servicio brindado por el complejo para satisfacer sus deseos o bien sus necesidades. Ello indica si la compra es repetitiva o no.
- **¿Cómo lo utiliza?** Con relación a la forma en que el consumidor utilice el servicio se creará una determinada presentación del mismo.

2.5 Componentes del Mercado

2.5.1 Análisis de la demanda

“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un Precio determinado”⁸

El propósito del estudio de la demanda es caracterizar y cuantificar las personas que estarían dispuestos a comprar el producto en el momento en que lo requiera y estimar su evolución para los próximos años, para lo cual se realizó una investigación de campo.

2.5.1.1 Factores que afectan a la demanda

La elevación de los precios es el factor primordial que afecta a la demanda del producto ya que los clientes se ven limitados a adquirir las astromelias cuando el precio sube. La creación de nuevas empresas productoras y comercializadoras de astromelia es otro de los factores que afectan a la empresa.

2.5.1.2 Tamaño y crecimiento de la población

La empresa va a comercializar las astromelias en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito la cual cuenta con aproximadamente 150 floristerías en todo el distrito metropolitano, con una tasa de crecimiento anual del 3.6%.

⁸ BACA URBINA Gabriel Evaluación de Proyectos, tercera edición Editorial Mc Graw Hill México 2001 pag.17

2.5.1.3 Niveles de ingresos y precios

El precio de la astromelia es muy semejante a la de otras variedades de flores existentes en el mercado, este oscila entre \$ 0.50 a 0.70 el bonches, pese a esto la adquisición de la flor no ha disminuido más bien ha aumentado ya que a la astromelia se la considera una flor exótica por sus características y son muy apreciadas para realizar arreglos florales.

2.5.2 Demanda Histórica

El objetivo de la demanda histórica es conocer el comportamiento de los consumidores en el tiempo pasado, es decir, la Demanda del producto o servicio que hubo en años anteriores.

El comportamiento histórico de la demanda de las astromelias, tiene un crecimiento considerable desde el año 2006 al 2010. En el siguiente cuadro se muestra la demanda de astromelias en la provincia de Pichincha.

Tabla # 1		
Demanda histórica de las astromelias		
años	Demanda histórica (tallos)	Demanda histórica (bonches)
2006	195125	1.951.250
2007	215609	2.156.090
2008	236233	2.362.330
2009	254325	2.543.250
2010	263232	2.632.320
2011	284566	2.845.660

Fuente: INEC

Elaborado: Rubén Andrango

2.5.3 Demanda Actual

La demanda actual está dada por el número de personas que compran las astromelias.

Con el paso del tiempo ha ido creciendo la producción de esta flor, lo que significa que la plantación tiene una gran perspectiva de éxito.

Tabla # 2			
Demanda actual de las astromelias			
Años	Población	Demanda histórica (Bonches)	Demanda histórica (Tallos)
2011	2.576.287	284566	2.845.660

Elaborado por: Rubén Andrango

2.5.4 Demanda Proyectada

Para la proyección de la demanda se lo realizará a 5 años del año 2012 al 2016, vamos a tomar en cuenta los datos históricos de la demanda que ha tenido la provincia de Pichincha desde el año 2000 al 2010, estos datos nos servirán para proyectar la demanda a través de los mínimos cuadrados, a 5 años posteriores del año 2011.

Tabla # 3				
Proyección de la demanda				
Años	X	Y	XY	X2
2007	1	215609	215609	1
2008	2	236233	472466	4
2009	3	254325	762975	9
2010	4	263232	1052928	16
2011	5	284566	1422830	25
Total	15	1253965	3926808	55

fuelle: INEC

Elaborado por : Rubén Andrango

Utilizamos la ecuación lineal de la forma:

$$Y = mX + b$$

Tenemos que determinar el valor de m y b

Dónde:

m = Pendiente de la función lineal

b = La ordenada al origen

Utilizamos para el cálculo correspondiente las siguientes fórmulas:

$$m = \frac{N \sum XY - \sum X (\sum Y)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Reemplazando por sus valores equivalentes, tenemos:

$$m = \frac{5(3.926.808) - 15(1.253.965)}{5(55) - (15)^2}$$

$$m = \frac{19.634.040 - 18.809.475}{275 - 225}$$

$$m = \frac{824.565}{50}$$

$$m = 1.6491,3$$

$$b = \frac{\sum Y (\sum X^2) - \sum X (\sum XY)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Reemplazando tenemos:

$$b = \frac{1.253.965(55) - 15(3.926.808)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{68.968.075 - 58.902.120}{275 - 225}$$

$$b = \frac{10065955}{50}$$

$$b = 201.319,1$$

Reemplazamos los valores obtenidos de m y b en la ecuación lineal y tenemos:

$$Y = 1.6491,3X + 201.319,1$$

Esta es la ecuación lineal que nos sirve para proyectar para los años subsiguientes al 2011, de la siguiente manera:

$$X = 6 \text{ (año 2012)}$$

$$Y = 16.491,3 (6) + 201.319,1$$

$$Y = 98.948 + 201.319,1$$

$$Y = 300.266,9$$

$$X = 7 \text{ (año 2013)}$$

$$Y = 1.6491,3 (7) + 201.319,1$$

$$Y = 115.439 + 201.319,1$$

$$Y = 316.758,2$$

$$X = 8 \text{ (año 2014)}$$

$$Y = 1.6491,3 (8) + 201.319,1$$

$$Y = 131.930 + 201.319,1$$

$$Y = 333.249,5$$

$$X = 9 \text{ (año 2015)}$$

$$Y = 1.6491,3 (9) + 201.319,1$$

$$Y = 148.422 + 201.319,1$$

$$Y = 349.740,8$$

$$X = 10 \text{ (año 2016)}$$

$$Y = 12.409,6 (10) + 172.886,4$$

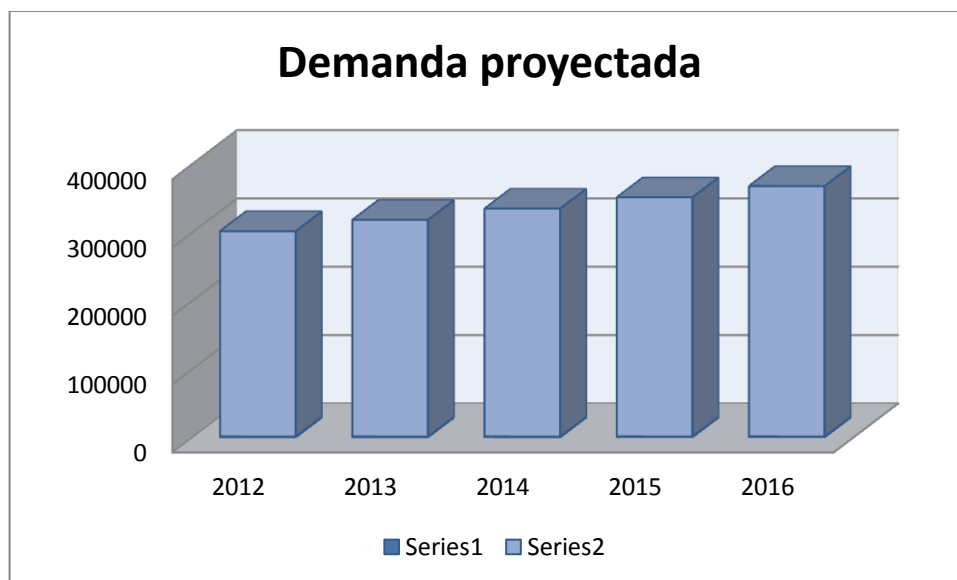
$$Y = 164.913 + 172.886,4$$

$$Y = 366.232,1$$

Tabla # 4		
Proyección de la demanda		
Periodo	Años	Demanda histórica (bonches)
2007	1	215609
2008	2	236233
2009	3	254325
2010	4	263232
2011	5	284566
2012	6	300.266,9
2013	7	316.758,2
2014	8	333.249,5
2015	9	349.740,8
2016	10	366.232,1

Elaborado por: Rubén Andrango

Grafico # 10



Elaborado por: Rubén Andrango

2.6 Análisis de la Oferta

“Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”⁹

⁹BACA URBINA Gabriel, Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw Hill, Edición 2001, Pag. 43

El estudio de la oferta al igual que el estudio de la demanda es de gran importancia, ya que es complemento del estudio de mercado porque permite determinar las características del ambiente al que se enfrenta el proyecto de producción de flores, la diferencia de los servicios ofrecidos por la competencia, los precios que ofrecen, la capacidad que tienen para su atención y a través de ésta última se determina la demanda potencial insatisfecha, es decir aquella que los actuales oferentes no alcanzan a cubrir.

2.6.1 Clasificación de la oferta

La clasificación más conocida es la siguiente:

a. Libre Competencia

Es cuando los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia sobre todo debido a la gran cantidad de productores del mismo producto. Por tanto, la participación del mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al consumidor.

b. Oferta Oligopólica

Se caracteriza porque el mercado se encuentra dominado por unos cuantos productores y por consiguiente se llegaría a determinar la oferta, los precios y normalmente tienen acaparada gran cantidad de materia prima para su industria.

c. Oferta Monopólica

Es aquella en la que existe un solo productor del bien o servicio, por tal motivo, domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad.

Por la naturaleza del estudio, el servicio que ofrecerá la nueva empresa se caracteriza por tener una oferta competitiva o de mercado libre.

2.6.2 Factores que afectan la oferta

Es relevante mencionar que para el análisis de la oferta existen seis factores importantes: el precio, la disponibilidad de recursos, la tecnología, la materia prima, la regularización del Estado y la competencia, de tal manera que se pueda construir una función genérica de ofertar como se presenta a continuación:

a. El precio del bien

En general se acepta que la cantidad ofertada de un producto aumente, conforme el precio también incremente. Los precios más altos son más atractivos para los productores, ya que generan mayores réditos.

b. La disponibilidad de recursos.

A mayor disponibilidad de recursos la oferta se incrementará; es decir, si la empresa cuenta con talento humano capacitado, recursos naturales y capital en cantidad y calidad suficientes, propiciará el incremento en la oferta.

c. La tecnología

A medida que la técnica para producir o elaborar un bien o producto se hace más eficiente y efectiva, la oferta será satisfactoria.

d. Materia prima

La suficiente adquisición de materiales e insumos a bajo precio interviene directamente en el proceso productivo. Pero si los costos de producción se elevan el empresario estará prevenido a producir una menor cantidad de bienes.

e. Intervención del estado

A través de la aplicación de impuestos y subsidios, el Estado altera la oferta de bienes y servicios. Un impuesto indirecto es considerado como un rubro más en los costos, consecuentemente la oferta disminuye.

f. La Competencia

En ocasiones a medida que el número de empresas en una industria aumenta, la oferta de cada una de ellas tiende a disminuir. La fuerza de la competencia influye en la cantidad de productos a ofertar.

2.6.3 Oferta Histórica

La oferta en el Ecuador de astromelias no es muy amplia, existen pocas empresas que se dedican a la producción y comercialización de las astromelias, cuya producción es destinada a satisfacer las necesidades para el consumo interno.

La producción histórica de la astromelia se muestra en el siguiente cuadro en base a los datos recabados del INEC y su Censo nacional agropecuario 2010.

Tabla # 5	
Oferta histórica de las astromelias	
Años	Oferta histórica (bonches)
2007	153889
2008	158220
2009	165850
2010	170120
2011	179674

Fuente: INEC

Elaborado por: Rubén Andrango

2.6.4 Oferta Actual

La oferta actual de astromelias para el año 2011 se muestra en el siguiente cuadro en base a los datos existentes en el INEC.

Tabla # 6		
Oferta actual de las astromelias		
Años	Oferta histórica (Bonches)	Oferta histórica (Tallos)
2011	179674	1.796.740

Elaborado por: Rubén Andrango

2.6.5 Proyección de la oferta

Para la proyección de la Oferta se toma como referencia la producción histórica desde el 2007 hasta el año 2011. La proyección se lo realizará a través de los

mínimos cuadrados a 5 años posteriores terminando en el año 2016. La proyección de la oferta se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla # 7				
Proyección de la oferta				
Años	X	Y	XY	X²
2007	1	158698	158698	1
2008	2	163247	326494	4
2009	3	172502	517506	9
2010	4	169897	679588	16
2011	5	179674	898370	25
Total	15	844018	2580656	55

Fuente: INEC

Elaborado por : Rubén Andrango

Utilizamos la ecuación lineal de la forma:

$$Y = mX + b$$

Tenemos que determinar el valor de m y b

Dónde:

m = Pendiente de la función lineal

b = La ordenada al origen

Utilizamos para el cálculo correspondiente las siguientes fórmulas:

$$m = \frac{N \sum XY - \sum X (\sum Y)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Reemplazando por sus valores equivalentes, tenemos:

$$m = \frac{5(2580656) - 15(844018)}{5(55) - (15)^2}$$

$$m = \frac{12903280 - 12660270}{275 - 225}$$

$$m = \frac{243010}{50}$$

$$m = 4860,2$$

$$b = \frac{\sum Y (\sum X^2) - \sum X (\sum XY)}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Reemplazando tenemos:

$$b = \frac{844018(55) - 15(2580656)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{46420990 - 38709840}{275 - 225}$$

$$b = \frac{7711150}{50}$$

$$b = 154223$$

Reemplazamos los valores obtenidos de m y b en la ecuación lineal y tenemos:

$$Y = 4860,2X + 154223$$

Esta es la ecuación lineal que nos sirve para proyectar para los años subsiguientes al 2011, de la siguiente manera:

$$X = 6 \text{ (año 2012)}$$

$$Y = 4860,2(6) + 154223$$

$$Y = 29161 + 154223$$

$$Y = 183.384,2$$

$$X = 7 \text{ (año 2013)}$$

$$Y = 4860,2(7) + 154223$$

$$Y = 34021 + 154223$$

$$Y = 188.244,4$$

$$X = 8 \text{ (año 2014)}$$

$$Y = 4860,2(8) + 154223$$

$$Y = 38882 + 154223$$

$$Y = 193.104,6$$

$$X = 9 \text{ (año 2015)}$$

$$Y = 4860,2(9) + 154223$$

$$Y = 43742 + 154223$$

$$Y = 197.964,8$$

$$X = 10 \text{ (año 2016)}$$

$$Y = 4860,2(10) + 154223$$

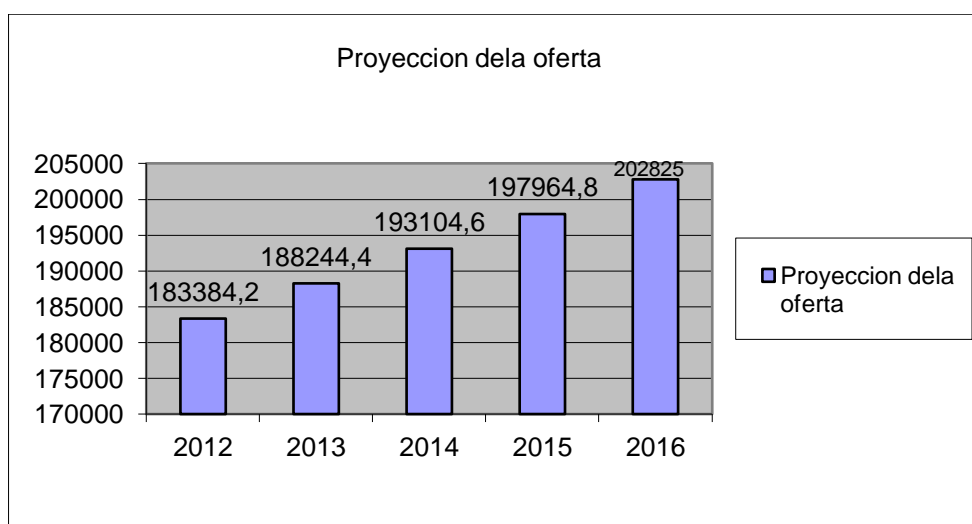
$$Y = 48602 + 154223$$

$$Y = 202.825$$

Tabla # 8		
Proyección de la oferta de astromelias		
Periodo	Años	Oferta Histórica (bonches)
2007	1	158698
2008	2	163247
2009	3	172502
2010	4	169897
2011	5	179674
2012	6	183384,2
2013	7	188244,4
2014	8	193104,6
2015	9	197964,8
2016	10	202825

Elaborado por: Rubén Andrango

Grafico # 11



Elaborado por: Rubén Andrango

2.6.6 Demanda insatisfecha actual y futura

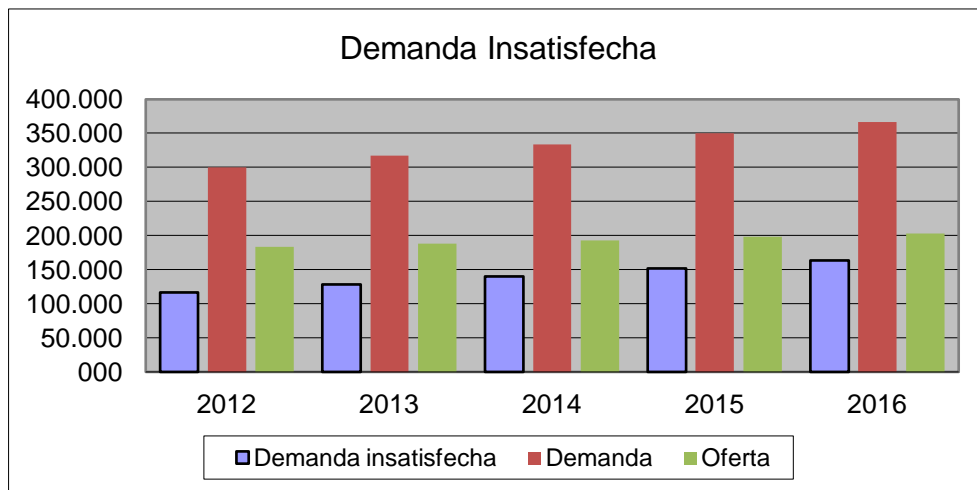
La demanda insatisfecha es el resultado de la diferencia entre la Demanda - la Oferta actual y futura de astromelias. Se procede a presentar los resultados calculados en el siguiente cuadro:

Tabla # 9			
Calculo de la demanda insatisfecha			
Años	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2011	284566	179674	104.892
2012	300.266,9	183384,2	116.882,7
2013	316.758,2	188244,4	128.513,8
2014	333.249,5	193104,6	140.144,9
2015	349.740,8	197964,8	151.776,0
2016	366.232,1	202825	163.407,1

Fuente: INEC

Elaborado por: Rubén Andrango

Grafico # 12



Elaborado por: Rubén Andrango

Como se observa en el cálculo de la demanda insatisfecha se llega a determinar que la demanda insatisfecha actual (año 2011) es de 104.892 bonches de astromelia, y su respectiva proyección a 5 años. Lo que nos indica que la demanda insatisfecha de astromelias es grande y la oferta actual no cubre toda la demanda.

Una vez determinada la demanda insatisfecha de la astromelia en la provincia de Pichincha, se llega a establecer que se cubrirá entre el 80 y 90% de la demanda de mercado insatisfecho en el primer año.

2.7 Análisis de Precios

El precio es el “valor monetario asignado a un bien o servicio” *“Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo”*¹⁰

Hay que destacar que el precio es el único elemento del Mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes

Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad). La fijación de precios es algo que debe definirse de acuerdo al mercado existente, no debe ser al azar por lo tanto

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Precio>

puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que surja o fracase sin determinarse las causas.

2.7.1 Precio

Fluctúan de acuerdo a la especie, variedad, época y condiciones de la oferta de los productos. En base a la estructura de mercado identificado para las flores de verano, se ha determinado los siguientes precios promedios a nivel de puntos de venta.

Tabla # 10	
Cuadro comparativo de precios referente por sector	
Especies	Mercado local
Sector norte	0.65 ctv.
Sector centro	0,70ctv.
Sector sur	0,65 ctv.

Fuente: Varios comerciantes

Elaborado por: Rubén Andrango

2.7.2 Análisis General de Precios

A fin de desarrollar una estrategia comparativa de mercadeo a nivel del sector se presenta a continuación un cuadro comparativo entre los precios con relación a otro tipo de productos ofertados en el mercado.

Tabla # 11	
Cuadro comparativo de precios referente a otro tipo de flores	
Especies	Mercado local
Rosas	1,20
Gipsolias	0,70
Flores de verano	0,60
Flores tropicales	0.55
Clavel	1.30

Crisantemo	0.55
otros	0.35

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Rubén Andrango

2.8 Estudio de Comercialización del Producto

2.8.1 Estrategias de comercialización.

Las estrategias para lograr una adecuada comercialización del producto son diversas, van desde la adecuada selección de los colores, la imagen, la selección de un nombre y un logotipo para la empresa tiene la finalidad de hacer el producto fácilmente reconocible para los clientes consumidores, este es el proceso más importante de la comercialización y de él depende la imagen que se quiere dar a conocer del producto.

2.8.1.1 Nombre y logotipo de la empresa.

Con el nombre de la empresa se pretende afianzar entre los consumidores la idea de ser una empresa ecológica, cien por ciento ecuatoriana.

Nombre: “**BELLA FLOR**”

Grafico # 13

Logotipo



Elaborado por: Rubén Andrango

La imagen e identidad grafica ayuda a proyectar una identidad clara permanente y silenciosa para la comercialización del producto.

2.8.1.2. Eslogan.

Con la finalidad de reforzar los conceptos sobre los que giran la imagen del producto, se busca un eslogan que haga hincapié en el objetivo de la empresa.

“Su fidelidad es nuestra mejor garantía”

2.8.1.3. Empaque.

El empaque es esencial para la adecuada presentación y conservación del producto ya que será vendido por unidades, paquetes o bonches y cajas.

Se escogió el capuchón de plástico, ya que posee gran resistencia al momento de su manipulación y transporte, además de tener gran resistencia a la rotura y desgaste esto permite tener un mejor mantenimiento de la flor.

Se decidió trabajar con cajas de cartón full especialmente diseñadas para la transportación de flores, el mismo que al ser reciclado adecuadamente no trae consecuencias graves para el medio ambiente.

De esta manera la flor está protegida y evita que se estropee al momento de realizar su transporte para la venta.

En la parte superior de la caja se colocara la etiqueta del producto, la misma que llevara los siguientes datos:

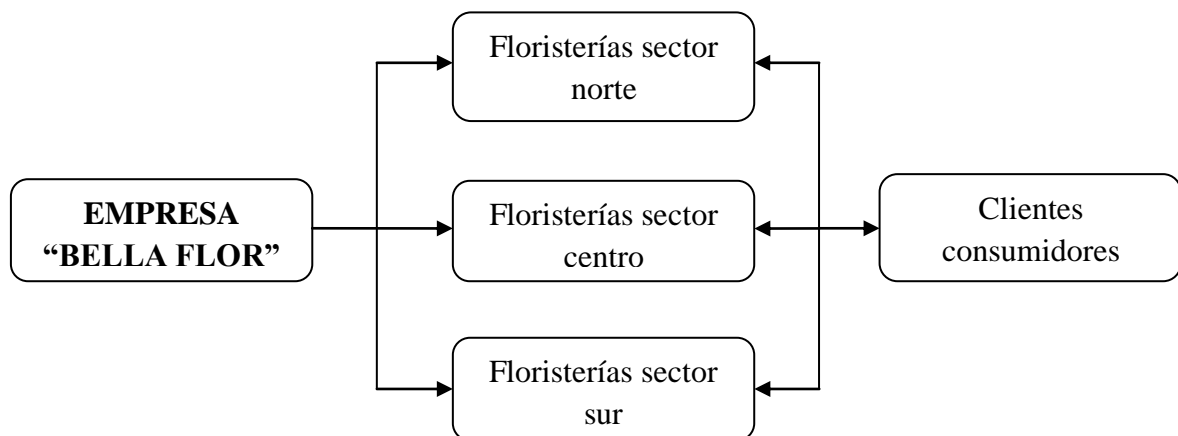
- Nombre y logotipo de la empresa
- Teléfono, fax, correo electrónico
- Indicación de carga frágil
- Temperatura de almacenamiento
- Variedad y cantidad
- Tipo de producto

2.8.2. Descripción de los canales de comercialización.

Los canales de distribución son un punto fundamental que decide las ventas del producto, por lo tanto, se tiene que poner especial cuidado en él, ya que de su adecuada selección dependerá el éxito o el fracaso de las ventas.

La empresa, con la finalidad de evitar los intermediarios, llevara el producto de forma directa a los clientes con la finalidad de tener un contacto directo y evitar el excesivo incremento de precios.

Cuadro # 1



Sin embargo, con la finalidad de llegar a un mayor número de personas en el futuro, se pretende utilizar otras formas de hacer llegar el producto al consumidor final, es decir, ampliar la cobertura hacia otras provincias por ejemplo Imbabura buscando puntos estratégicos donde se venda gracias al conocimiento y reconocimiento de la marca, en este punto lo más importante será la red de distribución.

2.9. Marketing Mix

“Se denomina Mezcla de Mercadotecnia a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de marketing de la compañía”¹¹

El Mix del marketing es la combinación de instrumentos conocidos por la mayoría de entendidos en la materia, como son: el producto, precio, plaza, promoción, distribución directa, preventa, post venta, relaciones públicas, la investigación y el

¹¹ ETZEL, Stanon: Fundamentos de Marketing. Mc. Graw Hill, México.1.999 11ava edición, pág.120.

desarrollo; los mismos que intervienen con el hecho de incrementar la participación en el mercado.

Para que una estrategia de marketing (mezcla de mercadotecnia) sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quiera conquistar, el mercado objetivo de la empresa.

A largo plazo, las nueve variables de la mezcla mix pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.

Está conformado por:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Distribución directa
- Preventa
- Post venta
- Relaciones públicas
- Investigación y el desarrollo

2.9.1. Producto

“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.”¹²

El servicio que se ofrecerá al mercado con este producto será la introducción de un producto diferente con toques exóticos que llamaran la atención del consumidor y al mismo tiempo realzara el nombre del lugar donde se produce.

¹²KOTLER, Philip; Fundamentos de Marketing, Pearson Educación; 6ta Edición; México; 2003; pág. 278

El valor agregado será el cumplimiento de normas legales y normas internas administrativas que permita el correcto servicio personalizado, confianza, honradez, honorabilidad y sobre todo la atención al cliente.

2.9.1.1 Características del producto

La elaboración de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerá. Estos atributos del producto entregan y comunican a través de la calidad, funciones y diseño con los cuales se los haya elaborado.

a. Calidad

La calidad se ha convertido en una necesidad competitiva, constituye un arma estratégica discreta, permitiendo adquirir una ventaja sobre nuestros competidores al satisfacer de manera consistente y productiva las necesidades y gustos de los usuarios.

El servicio que se preste será bajo condiciones óptimas de tal manera que la calidad esté delante de la competencia.

b. Funciones

La funcionalidad de cada bien o servicio que se realice es una herramienta distintiva de la empresa en cuanto al producto y/o servicio.

c. Diseño

Constituye un arma muy competitiva en cuanto al marketing de la empresa, es la carta de presentación en el mercado competitivo.

Con un buen diseño se puede atraer la atención del usuario, mejorar el acabo del servicio, reducir costos y atribuirle al servicio mayor realce ante la vista de los clientes.

2.9.2. Precio

*"Es el dinero u otras consideraciones (incluyendo bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio"*¹³

¹³ SANTON, William J, Fundamentos de Marketing, 13 Edición, Pág., 78

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción.

Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.

2.9.2.1. Detalles del precio

Este producto tiene competencia en el mercado por lo que nuestro precio debe estar ubicado en el rango de los demás productores de la astromelia para no afectar al consumidor final, considerando los costos en los cuales se va a incurrir en la producción.

Con estas consideraciones, el precio deberá estar alrededor de 0.60 ctv. de dólar el bonche de 10 tallos; sin embargo el precio real deberá ser determinado luego de realizar el respectivo análisis más detallado de los gastos e ingresos que involucran en esta investigación.

2.9.3. Plaza

La plaza está determinada por la ubicación, acceso, cobertura, disponibilidad de inventarios, formas de pago, atención al cliente entre otros.

Lugar: Ciudad de Quito.

Los puntos de venta serán los mercados mayoristas, floristerías, distribuidores y público en general que estén ubicados en la ciudad de Quito.

2.9.4. Promoción

El objetivo de esta p del marketing es dar a conocer, informar, recordar al consumidor adquirir el producto

La astromelia no es muy conocida en el mercado y para ello tenemos que valernos de una exitosa introducción en el mercado.

Para la promoción del producto se tomara en cuenta la publicidad, promoción de ventas, etc. Publicar una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado al ser un producto que no es muy conocido tenemos que

enfocarnos en dar a conocer todas sus características. Para esto nos valemos de tres elementos básicos: El anunciante, la agencia, y los medios para la publicidad

- El anunciante será la empresa que hace uso de la propaganda con el fin de incrementar el negocio.
- La agencia es la empresa publicitaria que cuenta con personal especializado en técnicas de comunicación en masa.
- Los medio publicitarios son los órganos a través de los cuales se transmite la propaganda, los más comunes son: los periódicos, radio, revistas, el internet, avisos en vehículos de transporte, transporte, vallas publicitarias y televisión.

2.9.4.1. Estrategias de promoción

- La publicidad estará enfocada a informar las características y beneficios del producto.
- Asumir responsabilidad social apoyando a proyectos de jóvenes y niños emprendedores.
- Intensificar la publicidad en temporadas como; días festivos y ocasiones especiales.

2.9.5. Distribución directa

La distribución de nuestro producto será realizado de forma directa sin intermediarios. Esta forma de brindar el servicio, permitirá atender a nuestros clientes de forma efectiva, cordial y de calidad

2.9.6. Preventa

“La diferenciación que ofrecen otros atributos del producto, como son el servicio preventa (entrega, instalación y asesoramiento técnico previo) y el servicio postventa mantenimiento, servicio de reparación y asesoramiento operativo) es cada vez mayor.”¹⁴

El servicio de preventa consiste básicamente en realizar un asesoramiento a los al consumidor en cuanto al servicio de información sobre beneficios y costos.

¹⁴www.monografías.com. (el marketing mix internacional)

2.9.7. Post venta

El servicio de post venta consiste en realizar una entrevista a los diferentes usuarios que han adquirido nuestro producto, a fin de averiguar cuál es la apreciación que ellos tienen sobre el mismo.

2.9.8. Las relaciones públicas

“Representarán todos los esfuerzos que se dirigirán a posicionar el producto en los diferentes nichos del mercado. Esta es una variable a la que cada día se le está dando mayor importancia. Se trabaja con gacetillas en diarios y revistas del target buscado, en eventos, reuniones, espectáculos, siempre dirigiéndose a los consumidores del segmento que se quiere atraer y convertir en cliente.”¹⁵

2.9.9. La investigación y el desarrollo

“Serán el respaldo de la esencia del producto y de la calidad del servicio, el trabajo diario necesario detrás de cada producto, para lograr una evolución y un desarrollo constante y siempre poder presentarle nuevas alternativas al consumidor”¹⁶

¹⁵www.monografías.com. (el marketing mix internacional)

¹⁶www.monografías.com. (el marketing mix internacional)

CAPITULO III. ESTUDIO TECNICO

3.1 Macro localización

“Facilidades y costos del transporte. Disponibilidad y costo de la mano de obra e insumos -materias primas, energía eléctrica, combustibles, agua, etc. Localización del mercado. Disponibilidad, características topográficas y costo de los terrenos. Facilidades de distribución. Comunicaciones Condiciones de vida Leyes y reglamentos Clima Acciones para evitar la contaminación del medio ambiente Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo Actitud de la comunidad Zonas francas Condiciones sociales y culturales.”¹⁷

Para la instalación de la plantación florícola en el Cantón Pedro Moncayo se tomó en consideración que es uno de los lugares que posee todas las características climáticas ideales para la producción y florecimiento de esta actividad por ser considerada la capital mundial de la rosa.

Mapa del Cantón Pedro Moncayo

Parroquia Tabacundo¹⁸

Grafico # 14



¹⁷ <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/localizacion-proyecto>

¹⁸ Municipio De Pedro Moncayo - Tabacundo

3.1.1 Ubicación geográfica

Pedro Moncayo es uno de los ocho cantones que conforman la provincia de Pichincha, ubicado al nororiente de la misma. Se encuentra 51 km hacia el norte de la ciudad de Quito, y está atravesado por el bypass Guayllabamba-Tabacundo-Ibarra, derivación de la carretera panamericana.

Limita al norte con la provincia de Imbabura, al este con el cantón Cayambe, al sur y al oeste con el Distrito Metropolitano de Quito. Tiene una superficie de 339,10 Km², que corresponden al 2,04% del total de la provincia.

El cantón se encuentra dentro de la hoya de Guayllabamba, asentado en la vertiente sur del nudo de Mojanda-Cajas. Los ríos que lo atraviesan forman parte de la cuenca hidrográfica del río Esmeraldas, que desemboca en el Océano Pacífico.¹⁹

La altitud del cantón varía entre los 1.730 hasta los 2.952 msnm. La mayoría de asentamientos urbanos de este cantón se encuentran alrededor de los 2.8000 msnm. Existe una diversidad de climas asociados a los distintos pisos ecológicos, encontrando temperaturas que oscilan entre los 18°C en los valles de Jerusalén y Tanda, hasta los 11 °C en las cumbres del Fuya-Fuya. Los centros poblados gozan de una temperatura promedio de 13°C.³

3.1.2 Características de la población

El 8 de septiembre de 1887 se inició en la cabecera cantonal la construcción del Santuario de Nuestra Señora de la Natividad, "*Mama Natí*", como la llaman los pobladores. Fue declarado Santuario Diocesano por el arzobispo Antonio González, en 1987. En la celebración a la patrona (23 de noviembre) se realiza una caminata entre las ciudades de Quito y Tabacundo, la víspera es celebrada con fuegos artificiales y un festival de la canción nacional.

Son importantes, también, la fiesta de la Niña María, en Tocáchi, el 8 de septiembre; y la celebración de la Virgen del Rosario en La Esperanza del 9 al 11 de octubre, con entrada de chamizas, toros populares, fuegos pirotécnicos y el festival de la confraternidad.²⁰

¹⁹Pedro Moncayo - EDUFUTURO

²⁰Pedro Moncayo - EDUFUTURO

La festividad de San Pedro abarca una temporada de seis semanas desde el 21 de junio, en la época del solsticio de verano, hasta la última octava de los aruchicos. El día grande de San Pedro (29 de junio) todas las comunidades se toman la plaza de Tabacundo, representando la resistencia cultural y popular. En la fiesta participan comparsas de diablo-humas, mujeres con la vestimenta típica de los indígenas de la zona, aruchicos (personajes que adornan su vestimenta festiva con pañuelos, sombreros, caretas de malla y gafas oscuras).

El plato festivo y ritual del cantón es la colada de cuy, preparada con harina de haba o maíz, presas de cuy y papas.

En Cochasquí se realizan, en noviembre, los tradicionales juegos de trompos: los "cables", de 25 a 30 cm. de alto, confeccionados con maderas del páramo de Mojanda. Esta es una competencia que requiere de mucho vigor y habilidad.

La mayoría de habitantes de Pedro Moncayo son agricultores, cultivan trigo, cebada, papas, lenteja y maíz. El 100% de esta producción está destinada al mercado nacional y el 40% de este se consume dentro de los límites cantonales.

A partir de la década de 1980 la producción agropecuaria del cantón aumenta con el desarrollo de la industria florícola, con casi 433 hectáreas destinadas a este tipo de cultivo, de las cuales el 90% son para rosas. La producción florícola de Pedro Moncayo representa el 25% del total nacional; además de ocupar el primer lugar en las estadísticas nacionales de exportación de productos no tradicionales y perecibles. La producción exportable del cantón es de unas 25.000 cajas semanales, que significan 7 millones y medio de tallos. Los principales mercados que se han abierto para la flor Pedro moncayense son Estados Unidos, Rusia y Europa occidental.

3.2 Micro localización

“Localización urbana, o suburbana o rural Transporte del personal Policía y bomberos Costo de los terrenos Cercanía a carreteras Cercanía al aeropuerto Disponibilidad de vías férreas Cercanía al centro de la ciudad Disponibilidad de servicios (agua, energía eléctrica, gas, servicio telefónico) Tipo de drenajes Condiciones de las vías urbanas y de las carreteras Disponibilidad de restaurantes Recolección de basuras y residuos Restricciones locales Impuestos Tamaño del sitio

*Forma del sitio Características topográficas del sitio Condiciones del suelo en el sitio.*²¹

La propuesta para la creación de la empresa estará ubicada en la parroquia de Tabacundo, cabecera del Cantón Pedro Moncayo, se encuentra ubicada al norte de la Provincia de Pichincha, tiene 65 kms² de superficie y una población estimada de 11500 habitantes. Tabacundo se halla ubicada en las partes más altas del Nudo de Mojanda Cajas, que une a las cordilleras Oriental y Occidental en el Callejón Interandino. Distan unos 65 km. de la capital del país, Quito, a la que se une con una carretera asfaltada. Se compone de un centro poblado y de 36 comunidades campesinas. La altura del centro poblado es de 2870 m.s.n.m. y su clima se caracteriza por la presencia de vientos fríos que predominan todo el año, acompañado de neblina y dentro de épocas lluviosas.

3.2.1 Localización óptima de la planta de producción y su acceso

*“La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”*²²

Según las disposiciones sanitarias, la plantación no puede ubicarse en las inmediaciones de una zona urbana, por este motivo se recomienda establecer la plantación en el barrio Santa Marianita a unos 15 min del centro de la ciudad de Tabacundo, el lugar es ideal ya que se puede acceder al mismo por la autopista Cayambe – Tabacundo

²¹ <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/localizacion-proyecto>.

²² (G. Baca Urbina). Elaboración de proyectos.

Foto # 1



Fuente: Registro Fotográfico
Elaborado por: Rubén Andrango

Foto # 2



Fuente: Registro Fotográfico
Elaborado por: Rubén Andrango

3.2.2 Características de la zona

En cuanto a la población, encontramos dos grupos claramente diferenciados: el mestizo, que se encuentra habitando mayoritariamente en el centro poblado, y el indígena, agrupado en las diferentes comunidades de la parroquia. Cada uno de

estos grupos posee una cultura particular, sus valores y limitaciones, dándose en la actualidad un acelerado proceso de interculturalidad.

En toda la parroquia hay un predominio del idioma español y una minoría de la población indígena, sobre todas las comunidades de las partes altas de la parroquia, mantienen su lengua ancestral, el quichua.

Tradicionalmente, la mayoría de la población, ha tenido relación directa e indirecta con la agricultura. A partir de la década de los 60's se genera un proceso de modernización en el agro. En los años 70's y partes de los 80's, los campesinos se ven abocados a sufrir los fenómenos de la crisis nacional y mundial.²³

En estos últimos 15 años, se han establecido en Tabacundo alrededor de unas 200 empresas dedicadas al cultivo de flores para la exportación, en ellas se da empleo a 20.000 personas de las distintas parroquias del cantón y de otros sitios del país.

Su clima es de 15° a 17°C.

3.2.3 Dimensiones y características del terreno

Las características del terreno son las siguientes:

- Se encuentra totalmente urbanizado.
- Es plano de 65m. x 60m.
- Cuenta con red de agua potable.
- Cuenta con una canal de agua de riego.
- Tiene drenaje sanitario.
- Línea de energía eléctrica.
- La zona está en una esquina situación que es convenir para la empresa en cuanto al tránsito y vialidad del equipo de transporte de la empresa.
- Cuenta con un acceso rápido y seguro a las principales vías de comunicación.
- Se localiza a menos de 150m de la autopista Cayambe – Tabacundo.
- El costo por metro cuadrado es de 10,00 dólares.

²³ Pedro Moncayo - EDUFUTURO

Foto # 3



Fuente: Registro Fotográfico
Elaborado por: Rubén Andrango

Existe la facilidad para conseguir mano de obra calificada y con experiencia en las inmediaciones de las instalaciones, ya que la mayor parte de los habitantes de la zona se encargan de actividades primarias, por lo que la agricultura y la floricultura no les son ajenas.

3.3 Ingeniería del proyecto

3.3.1 Análisis del proceso de producción

Al iniciar el proceso productivo se decidió hacer hincapié en ocho aspectos fundamentales:

a. Factores ambientales

- Temperatura: La astromelia tiene requerimientos específicos en cuanto a la temperatura. Estas plantas no soportan el frío invernal de los países nórdicos, ni los calores del verano del trópico. Es la planta típica para cultivarse en un clima templado.

El mantenimiento de una temperatura óptima incide sobre el rendimiento y emparejamiento de la floración.

Los híbridos de astromelia requieren un rango de temperaturas diurnas del aire, después de la plantación en el invernadero, de entre 16 y 17 grados C y durante la

noche, la temperatura óptima es de 13 grados C. Durante el verano la temperatura no debe ser > de 20 grados C. La temperatura del aire durante el reposo, desde la mitad de noviembre hasta febrero, debe ser de aproximadamente 10 grados C, pero no menor de 5 grados C. Las temperaturas bajas influyen sobre la formación de los rizomas y sobre el rendimiento de las flores en la primavera.

Después de la dormancia, se debe aumentar paulatinamente la temperatura del aire en el invernadero hasta obtener de 15 a 16 grados C. Las temperaturas mayores de 20 grados C dificultan la formación de las flores hasta su detención (Healy et al, 1982).

La astromelia, igual que los claveles, requiere de muy buena ventilación del invernadero.

Los híbridos de astromelia se pueden dividir en dos grupos (Healy W.E., Wilkins H.F., 1985) en cuanto a sus requerimientos a inducción floral:

1. Especies o cultivares que requieren bajas temperaturas y aplicaciones de días largos para inducción o iniciación floral.
2. Especies o cultivares que requieren mayores temperaturas y menor intensidad de la luz.

Una vez iniciada la floración, las plantas van a producir flores hasta que la temperatura del suelo esté por arriba de los 15 grados C durante 2 semanas. Las plantas que crecen a una temperatura del suelo mayor de 21 grados C, aunque hayan recibido previamente un tratamiento de temperaturas bajas, rápidamente dejan de florear y no van a tener flores otra vez hasta no obtener el nuevo tratamiento de frío.

Cuando las plantas fueron cultivadas a una temperatura fija del suelo de 12.7 grados C, produjeron flores durante todo el tiempo, independientemente de la temperatura del aire, la cual fue mayor de 35 grados C durante el verano (Healy W.E., Wilkins H.E., 1985).

Para mantener una temperatura de 12.7 grados C en el suelo, se recomienda lo siguiente: una capa gruesa de aproximadamente 10 cm de acolchado (paja, cáscara de arroz, bagazo, etc.), sistemas de enfriamiento del suelo (tubos ubicados en el suelo, por los cuales va a circular agua fría); un sistema de nebulización de

acolchado para estimular el enfriamiento por evaporación del agua desde la superficie del suelo y acolchado, en conjunto con un sistema de enfriamiento de invernadero (la "pared del agua").

- Luz: La longitud del día (fotoperiodo) y la intensidad de la luz controlan la iniciación de la floración de astromelia. En un clima caliente, la astromelia requiere una sombra ligera. La mayoría de los cultivares exigen mínimo 13 horas de largo del día. Para los cultivares tradicionales se puede aplicar luminosidad artificial, igual que para los claveles, con lámparas incandescentes. Algunos cultivares recientes dan mejores resultados (Incremento de tallos florales en 80% en los meses de octubre a marzo) aplicando las lámparas sódicas de 9.500 lux de intensidad lumínica.

Una vez recibido un tratamiento frío adecuado, se puede acelerar la floración aplicando 13 horas de luminosidad (como en el caso del crisantemo -puede ser continuación del día o interrupción de la noche).

La aplicación de lámparas de 40 watts/m², 6 horas diariamente, acelera la floración de 2 a 3 semanas (si el largo del día es de 7 horas se deben aplicar 6 horas de luminosidad artificial). Se debe mantener el largo del día de 12 a 13 horas, según el cultivar. Entonces, cuando el día es más corto en la localidad "X", se debe aplicar luz adicional. Por esto se debe conocer exactamente la fecha en la cual el largo del día es menor de 13 horas.

Las planta no vernalizadas (es decir, que no recibieron el tratamiento de temperaturas frías), o que crecieron a temperaturas de 21 grados C, no van a florecer. Un fotoperiodo más largo de 16 horas no acelera la floración, pero puede disminuir el rendimiento de flores (Healy W.E., Wilkins H.F., 1985).

Foto # 4



Fuente: Registro Fotográfico (ambiente óptimo)
Elaborado por: Rubén Andrango

b. Propagación vegetativa

Los cultivares de astromelia se propagan sólo vegetativamente, por división de rizomas. Normalmente deben ser removidas y divididas cada tercer o cuarto año, dependiendo del cultivar y de las características del crecimiento. La mayoría de los cultivares de astromelia tienen su patente y por esto se debe pedir el permiso para propagarlos por división. Generalmente, cuando la planta produce un número excesivo de brotes débiles y delgados, se debe hacer la división.

Aproximadamente una o dos semanas antes de la división, se hace una poda, dejando solamente los brotes jóvenes de 15 a 20 cm de altura. Esto va a estimular el crecimiento de los brotes nuevos. Además, va a facilitar el manejo de la planta.

Las plantas se sacan a fines del verano o temprano en el otoño (desde agosto hasta septiembre), cuando la floración disminuye. Se debe prestar atención para no dañar las matas. Las raíces pueden crecer hasta 35-40 cm de profundidad. Lo más importante es remover las raíces sin dañar el meristemo de crecimiento.

¿Qué características debe tener una división? Cada nueva división debe constar de un rizoma sencillo con un meristemo de crecimiento no dañado y algunas raíces grandes de almacenamiento. La presencia de las raíces de almacenamiento es

importante para el rápido establecimiento de la planta, pues de ellas van a crecer las nuevas raíces fibrosas.

Se plantan solamente rizomas jóvenes de 2 a 7 cm de longitud. Los rizomas viejos no presentan valor porque enseguida salen de ellos rizomas laterales débiles. Inmediatamente después de la división de rizomas se les debe plantar. De otro modo, se prolonga el enraizamiento y restablecimiento de la planta. Entonces, es indispensable preparar con anticipación el lugar (las camas, el suelo, las macetas) donde se van a plantar los rizomas provenientes de la división de la planta, o comprados. En caso de comprar los rizomas en el extranjero (sin raíces) y cuando se deben almacenar por un tiempo, se cubren los rizomas con musgo. La temperatura de almacenamiento debe ser de 1.7 grados C.

Se recomienda plantar un número adicional de rizomas en macetas, para tener el material listo para substituir las plantas en las camas que van a morir o están débiles. Se estima que del 5 al 25% de las plantas no sobrevive el trasplante de los rizomas sin raíces. Para obtener mejores resultados y protegerlos de las enfermedades fungosas, se recomienda aplicar Benlate:

Benlate (8 onzas/100 galones de agua) al suelo, o Captan 0.2% en Susp. 50 (250 g/100 l de agua - 6 l de solución/m²).

Un mes después, cuando no se observa un crecimiento vigoroso de brotes y raíces, se aplica otra vez el Captan o Benlate en la misma dosis.

El exceso de agua después del trasplante es peligroso, porque provoca pudrición y por supuesto, pérdidas de las plantas.

Durante las primeras 4 a 8 semanas después del trasplante, se debe mantener una temperatura del aire de 15 grados C, y cuando las plantas estén bien enraizadas se baja la temperatura del aire hasta 4.5 grados C (Healy W.E. y Wilkinson H.F., 1985).

El cultivo de astromelia en el invernadero dura de 2 a 3 años.

Sustrato: El mejor sustrato es arenoso-arcilloso, bien drenado, con mucho contenido (aproximadamente 10%) de materia orgánica. profundo (Aprox. 40 cm). Antes de plantar, es bueno aplicar en las camas el estiércol bien descompuesto y hacer un análisis del suelo. El pH óptimo es 6.5.

Los sustratos que dieron una mayor productividad y calidad de la flor, fueron:

1. Tierra hortícola (t. de monte) + turba alta (2:1)
2. Tierra hortícola + arcilla (2:1)
3. Tierra hortícola + corteza de pino (1:1)

En estos sustratos la productividad varía de 19.3 a 23.0 flores/planta/1er año, y de 18.3 a 30.7 flores/planta/2do año (Lisiecka, 1981).

En cada uno de los sustratos se mantuvo el nivel de N.P.K:

1er. año 150 mg N, 150 mg P, 300 mg K.

2do. año 300 mg N, 150 mg P, 600 mg K.

Por un litro de sustrato. Realizando los análisis de N.P.K del sustrato cada 6 a 7 semanas y complementando lo que faltaba hacia el nivel programado en el sustrato.

Foto # 5



Fuente: Registro Fotográfico (Investigación de campo)

Elaborado por: Rubén Andrango

Foto # 6



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango

c. Plantación

Las divisiones nuevas, en Europa se plantan en macetas, ahí enraízan y entonces se les traslada a un lugar fijo en el invernadero (desde la mitad de septiembre hasta octubre). Los cultivares de crecimiento mayor se pueden plantar un poco más tarde, hasta la mitad de noviembre.

La astromelia se planta en camas de 1 a 1.20 m de ancho, en 2 hileras. Los espacios entre las plantas de menor crecimiento deben ser de 30 a 35 cm. pero en las de mayor crecimiento, ej. En el cv. Regina y el cv. Starosa. De 60 cm, y entre hileras, pero los pasillos, se dejan aproximadamente de 50 a 60 cm.

Densidad de plantación: 5 plantas/m² (cultivares de menor vigor. p.ej. Orchid) y 3.3 plantas/m² (cultivares de mayor vigor como Regina, Harmony).

Durante el año, la astromelia tiene dos periodos de floración. El primer periodo tiene lugar desde marzo hasta junio; y el segundo, desde septiembre hasta octubre.

La floración en el otoño, por lo general es menor, porque salen muchos tallos "ciegos" que no dan flores. Estos tallos se deben remover.

Después de la cosecha de las flores en primavera, en el invernadero se debe mantener la temperatura más baja posible. En este periodo se hace el siguiente análisis del suelo y se complementa la fertilización.

Foto # 7



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango

d. Fertilización

La astromelia una vez plantada, empieza a crecer intensivamente. Después de 2 meses de plantación se debe hacer otra vez el análisis del suelo y aplicar los elementos que faltan. Durante el crecimiento. Aplicamos una fertilización complementaria de un fertilizante completo. La astromelia tiene mayores requerimientos nutrimentales durante el desarrollo de los tallos florales. Las investigaciones señalaron un mayor rendimiento de flores cuando la proporción de nitrógeno y potasio es 1:2. No se recomienda aplicar el nitrógeno en forma amoniacal, porque en temperatura de cultivo (menor de 13 grados C) el amoniaco no se convierte fácilmente en nitrato.

En Holanda está aprobada una mezcla de fertilizantes N, P, K en proporción 18:6:18 ó 12:10:18, con la cual se obtuvieron los mejores resultados en dosis de 2 Kg. por 100 m².

La astromelia al ser plantada en la intemperie, prefiere como sustrato composta o tierra de hoja. Responde bien al agregado de estiércol o turba.

Los programas de fertilización de la astromelia varían mucho. En el cuadro, se tienen resumidos datos de niveles de nutrimentos en el sustrato que se deben

controlar cada 6 a 7 semanas, o que se deben aplicar al regar las plantas para asegurar rendimiento y calidad altos en la flor.

La productividad varía mucho de un año al otro debido a las condiciones de luminosidad y térmicas (temperatura ambiental), y al programa de fertilización.

El período de floración máxima se ubica dentro de 20 a 30 días, del 20 de mayo al 30 de junio, pero varía según el año.

El rendimiento presenta dos picos de mayor producción: primaveral y otoñal (Kwiatkowska y Brzozowska, 1980), pero ésta, bajo una fuerte influencia de la temperatura ambiental.

e. Labores de cultivo

Cuando la astromelia empieza a crecer, sale un número de brotes vegetativos. Los brotes vegetativos débiles se deben remover, ya que esto influye en la producción de flores. El corte de brotes vegetativos actúa como una poda y acelera el crecimiento de los rizomas laterales. Este procedimiento se debe hacer regularmente cada 3 ó 4 semanas. De una sola vez se puede remover no más del 25% de vástagos vegetativos ("ciegos", que no producen las flores). Cuando se da una poda excesiva, los tallos florales pueden mostrar un fenómeno de "tallo corto"(Healy y Wilkins, 1965).

Los tallos se pueden cortar al nivel de la tierra o arrancándolos (igual que se hace en gerbera y ave de paraíso). Los tallos de las plantas jóvenes, o no bien enraizadas, se deben jalar cuidadosamente o mejor cortarlas con navaja.

Antes de la plantación, a lo largo de las camas, se deben instalar tubos para el riego, del mismo modo que se hace con los claveles - soportes con alambres o mallas (15 x 20 cm).

Foto # 8



Foto # 9



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango

f. Tutoreo

A veces se recomienda hacer un tutoreo fuerte, de 4 a 6 pisos, porque algunos cultivares alcanzan de 1.8 a 2.4 m de altura. La primera malla se coloca a la altura de 25 cm. Con el crecimiento de las plantas se deben ascender (60, 90, 120 cm), de

modo que el último piso quede a una altura de 110 a 120 cm. Los cuadrados serian aproximadamente de 12.5 x 12.5 cm para la primera malla y de 25 x 25 cm para las otras.

Después del establecimiento de la plantación, los riegos deben ser moderados, porque el exceso del agua provoca las pudriciones. Por esto se recomienda en el momento de plantar los rizomas, aplicar los fungicidas (Benlate 8 oz/100 galones de agua) al suelo.

Cuando la planta está bien enraizada, se deben aumentar los riegos. La astromelia produce tallos fuertes con muchas hojas, y por esto, los riegos deben ser abundantes especialmente durante su fuerte crecimiento.

En el periodo de reposo, o cuando tenemos en el invernadero una temperatura de 10 grados C, se deben disminuir los riegos, de modo que el sustrato esté moderadamente seco.

Foto # 10



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango

g. Manejo de post cosecha

Las flores se cosechan cuando una o dos de las primeras flores se abren. Después del corte se deben colocar los tallos en agua limpia, sin productos químicos, a 2 grados C, por lo menos durante 24 horas. La parte basal blanca se debe acortar para mejorar la toma de agua por el tallo.

Las investigaciones con preservativos comerciales hechas en la Universidad de Minnesota señalaron poca utilidad de estos productos. Pero últimamente en Holanda tienen dos buenos productos comerciales para prolongar la vida útil en post cosecha: Chrysal SVB-I y Chrysal SVB-2. Estos productos contienen nitrato de plata e influyen sobre el desarrollo de los botones florales, su color. También disminuyen el amarilla miento de las hojas. Que muchas veces ocurre cuando se agregan al agua los químicos.

Las flores de astromelia pueden ser almacenadas en seco a la temperatura de 1.7 grados C durante 5 días.

Las flores se deben cortar arrancando cuidadosamente los tallos, de manera similar al corte de la gerbera y el ave de paraíso, cuando los primeros botones florales están abiertos y los otros ya tienen su color.

Cuando las plantas no están bien enraizadas, debemos cortarlas con navaja. Las partes que quedan después del corte se deben remover una vez por semana (de todas las plantas).

Hay varios métodos de clasificación. A veces se agrupan los tallos florales en manojos de 10 a 12 tallos/manejo, de preferencia de diferentes colores. El otro método (Healy y Wilkinson, 1985) es más adecuado. Se clasifican los tallos en 3 grados.

Tiene 10 tallos de 90 cm de largo con 5 ó más ramificaciones de inflorescencias/tallo.

20. Tallos florales de 60 cm de largo con 3 a 4 ramificaciones de inflorescencias/tallo.

30. Tallos florales de 30 cm de largo con 3 ramificaciones de inflorescencias/tallo.

De los tallos ya clasificados, se hacen manojos ("bonches") de 10 a 12 tallos, se amarran y envuelven en papel celuloide o celofán. Las más susceptibles a los daños de transporte son las hojas de astromelia, Por esto, se deben empacar cuidadosamente y llevar al comprador lo más pronto posible.

Los precios en el mercado estadounidense son variables (3 a 11.50 dólares por manojos de 10 tallos), dependiendo de la ubicación del mercado y la calidad de las flores.

Foto # 11



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango

h. Enfermedades y plagas

Las plantas de astromelia cultivadas propiamente (dando riego, fertilización y labores de cultivo adecuados), son bastante resistentes a las enfermedades y plagas. Los tallos mantienen su propia rigidez y grosor; las hojas son durables y de un color verde vivo.

Lo más peligroso es el incremento de la temperatura durante el periodo de poca luminosidad. Esto provoca un fuerte crecimiento de los tallos, los cuales se tornan débiles.

En Europa. Durante el invierno, cuando hay baja intensidad de luz, se observa la caída de los botones florales (flowerbudabortion = blasting).

En E.U.A. no se ha observado la caída de los botones florales (esto lo pueden provocar las temperaturas bajas del suelo).

La baja intensidad de la luz puede disminuir el diámetro del tallo. Se sabe que el número de cimas (inflorescencias) por tallo, depende del diámetro del tallo. Eso significa que la astromelia debe crecer en condiciones de gran intensidad de luz, para obtener el máximo número de cimas por tallo.

h.1 Enfermedades fungosas

1. *Pythiumultimum*

Las raíces se vuelven café y se pudren. La alta humedad del sustrato y los daños provocados a las raíces aceleran el desarrollo de esta enfermedad.

1.1 Prevención y control:

No plantar los rizomas en sustratos demasiado húmedos.

Después de la plantación, regar las plantas con Captan en suspensión 50, .2% en cantidad de aproximadamente 6 l de solución/m².

Hacer poda de vástagos vegetativos regularmente (cada 3 a 4 semanas).

Ventilar bien el invernadero.

2. Moho gris causado por *Botrytis cinerea*

Sobre las hojas, brotes jóvenes y pétalos aparecen manchas pequeñas, café que con el tiempo se desarrollan. Las hojas basales están cubiertas con una capa densa de moho gris. Cuando la infección es muy fuerte mueren plantas enteras.

Favorecen el desarrollo de esta enfermedad la alta densidad de las plantas, la alta humedad del aire y los cambios bruscos de temperatura en el invernadero.

2.2 Prevención y control:

Disminuir los riegos desde el otoño hasta la primavera. Remover las hojas amarillentas de abajo y los tallos ciegos.

Control: Captan en suspensión 40, .2%

Euparen .25%

Ronilan .1%

Rovral .1%

Sumilex .1%

Si es necesario, repetir el tratamiento después de 10 a 14 días.

3. Pudrición de la base del tallo causada por rhizoctoniasolani

Las plantas jóvenes, recientemente trasplantadas, son muy susceptibles a Rhizoctonia.

En la base de los tallos aparecen manchas cafés, las cuales se desarrollan rápidamente. Las hojas se vuelven de color verde claro, después amarillo y se marchitan. Los brotes infectados mueren gradualmente.

Los cambios bruscos de temperatura del sustrato aceleran el desarrollo de esta enfermedad.

3.3 Prevención y control:

Regar las plantas en días muy calurosos por la mañana y por la tarde. Remover y quemar las plantas infectadas y regar el lugar donde crecieron las plantas enfermas y plantas vecinas con uno de los siguientes productos:

Benlate .1%

Topsin M .1%

Funaban 50 .1%

h.2 Enfermedades virosas

Se desarrollan cuando las flores son cortadas con navaja contaminada y no arrancadas, o cuando no se usa para la propagación un material seguro, libre de virus y enfermedades.

Las enfermedades pueden ser causadas por virus del mosaico del tabaco y otros.

1. Plagas

En el período de verano las más peligrosas son: pulgones y ácaros. Las plantas jóvenes son atacadas a menudo por caracoles.

1.1 Prevención y control:

Pulgones (*A. phidoides*).- Aplicar cada 5 a 7 días, dos veces, uno de los siguientes productos:

Pirimor 50 DP .1%

Anthio .2%

Actellic 50 EC .1%

Lannate 25 WP .1 - .15 %

Metasystox (i) forte .05%

Decis 2.5 EC .05%

No aplicar a flores desarrolladas.

2. Araña roja (*tetranychusurticae*).- En el control de ácaros se obtuvieron buenos resultados aplicando Pentac.

2.2 Prevención y control

Se puede probar AVID (abamectin, ingrediente activo) de Merck Co. Dosis: 25 ml de AVID 1.8% C.E. por 100 l de agua.

AVID es un producto de origen natural producido por el microorganismo del suelo *Streptomyces avermitilis*.

Foto # 12



Fuente: Registro fotográfico (Investigación de campo)
Elaborado por: Rubén Andrango.

3.3.1.1 Descripción del proceso de producción

Para que todo proceso comercial tenga éxito, debemos reconocer la importancia del proceso de producción, de ahí que dentro del proceso producción identificado y manejado para la implementación de flores de verano, se determinan aspectos que representan un indicador de calidad del producto final.

Se muestra a continuación un cuadro resumen en el que se detallan los aspectos técnicos generales y primordiales, a tener en cuenta para la aplicación del cultivo de las astromelias

Cuadro # 2	
Aspectos técnicos Generales del Cultivo de Flores de Verano	
Zonas de producción	Zonas templadas regiones frescas y montañosas propias de los Andes.
Altitud	1.730 hasta los 2.952 msnm.
Temperatura anual promedio	13° a 17°. C
Precipitación anual promedio	Desde 3.000 mm, distribuidos uniformemente durante el año
Suelos	Buen contenido de materia orgánica
PH	5,5 a neutro
Vida útil de las plantas	Entre 4a 5 años dependiendo del cuidado de la planta
Periodo de fomento agrícola promedio	El desarrollo de la planta varía entre 4a 6 ,meses
Labores culturales	siembra, fertilización, riegos, limpias, podas, etc.
Labores fitosanitarias	Prevención de enfermedades fungosas y enfermedades virosas
Labores de cosecha	El punto de corte depende del pedido del cliente. La cosecha debe realizarse durante las horas de la mañana en que la temperatura es más baja, preferiblemente de 6 a 10 AM
Labores de post cosecha	Hidratación, lavado, desinfección, enjuague, anti transpirante y empaque

Fuente: Visita técnica a la finca Proteas S.A
Elaborado por: Rubén Andrango

Labores de cultivo

a. Cosecha

Al igual que las flores tradicionales, el punto de corte para cosecha es de suma importancia en el caso de las flores de verano, algunas de ellas no abren más después de cortadas y otras en cambio se abren completamente.

El desarrollo de las astromelias varía entre los 4 a 6 meses.

La cosecha debe realizarse durante las primeras horas del día, aprovechando la temperatura más baja lo cual permite su mejor conservación.

b. Post cosecha

El proceso de post cosecha está dividido entre 5 etapas previas e importantes para una comercialización exitosa del producto final, ya sea para los mercados nacionales o internacionales.

c. Desinfección

En este primer paso se eliminan toda clase de insectos y se previenen contaminaciones por hongos, se sumerge a la floren una solución química que permite desinfectar y proteger al producto contra alguna enfermedad.

d. Lavado

Luego de la desinfección se sumerge a las flores y follajes en una solución preparada con un limpiador químico, para que el producto final quede libre de impurezas.

e. Abrillantado

Una vez que las flores y follajes han sido desinfectados y lavados, se sumergen en una solución química llamada abrillantadora, que aporta un mejor brillo y resalta los colores propios de las flores.

f. Hidratación

Luego las flores son colocadas en recipientes que tienen una solución hidratante durante unas 10 a 12 horas, lo que permite una completa hidratación que luego será un factor determinante en la duración del producto.

g. Empaque

El empaque es necesario para transportar las plantas a largas distancias, por lo que debe optimizarse de tal forma que minimice los costos de transportación. Un buen empaque protege a las flores contra daños causados por frío, transportación y manipulación, además de que debe contribuir a una óptima presentación del producto.

El producto se comercializa en cajas de cartón corrugado con dimensiones de 50cm de ancho por 1,50 m de largo, que incluyen papel picado y sujetadores, para prevenir daños por temperatura y transporte, ya que los productos son muy sensibles.

Información sobre calidad, el origen, cuidados y manipulación se indican en la caja.

h. Embalaje

El número de flores por caja estándar varía de acuerdo al tamaño y forma de las especies, desde 10 tallos.

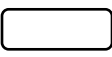
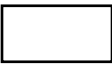
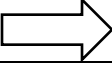


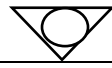
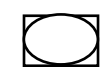
Es muy importante indicar que las astromelias deben ser refrigeradas, al hacerlo esto mejora la calidad de los productos.

3.3.1.2 Flujo grama del proceso productivo

“El diagrama de flujo es la representación pictórica de los pasos en un proceso, determina cómo funciona realmente el proceso, el resultado puede ser un producto, un servicio. Se los llama diagramas de flujos porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación”.²⁴

Son representaciones graficas de los procesos a seguir para la producción del producto, eliminando las actividades que no generan valor agregado al producto.

3.3.1.2.1 Simbología de diagramas de flujo

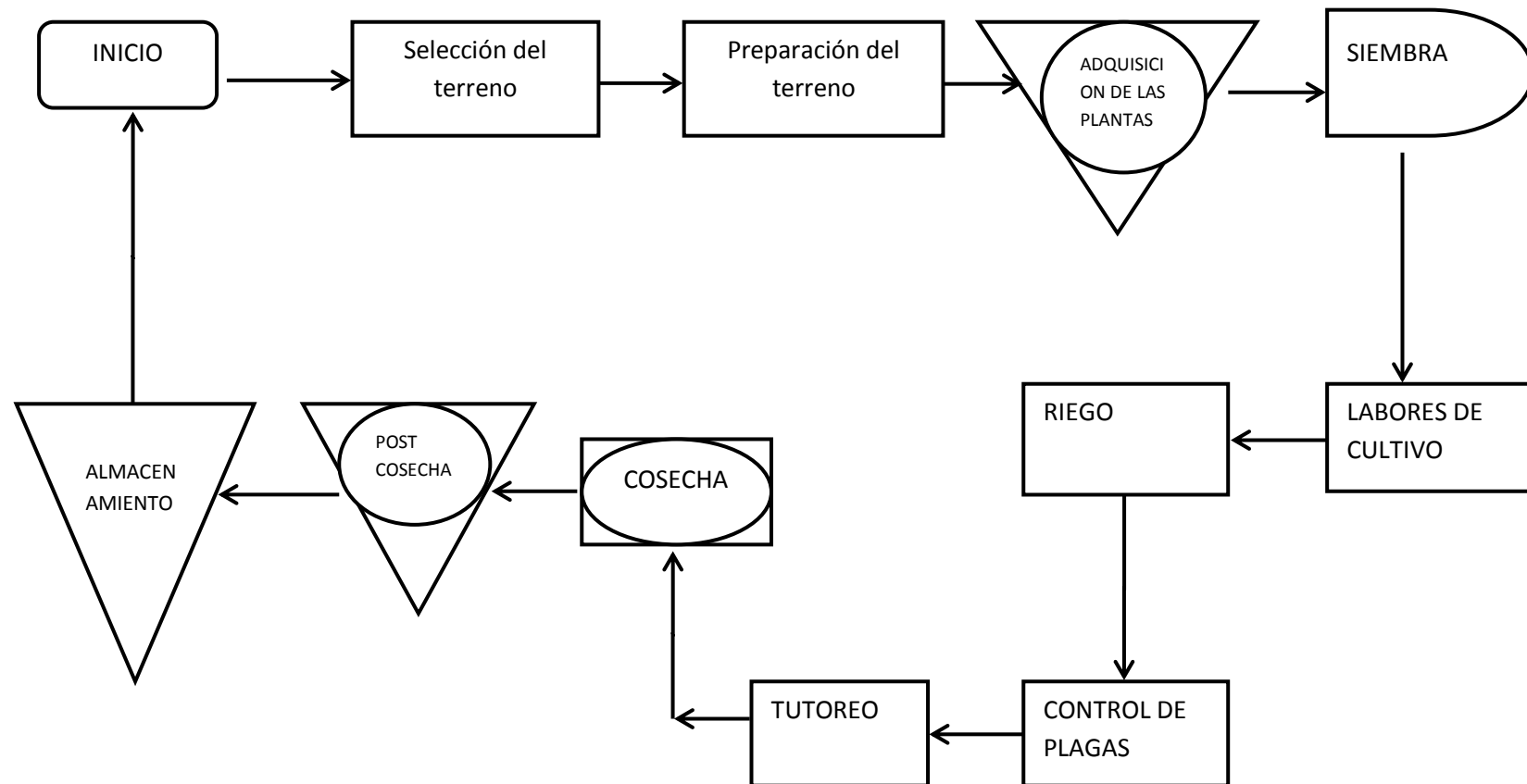
Cuadro # 3		
	Inicio o fin	Indica el inicio y el fin del flujo grama.
	Proceso	Actividad para la transformación del producto
	Transporte	Movimientos que no formen parte de la operación.
	Demora	Se utiliza cuando una persona o ítem debe esperar.
	Almacenamiento	Se usa para mostrar que el output se encuentra almacenado.
	Inspección y almacenamiento	Evaluación de calidad y almacenamiento del output.
	Inspección y proceso	Evaluación de calidad y actividad para transformación del producto.

Fuente: Biblioteca personal

²⁴ <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

Flujo grama: Proceso de producción de la astromelia

Empresa “BELLA FLOR”: Productora y comercializadora de astromelia



3.3.2 Capacidad de producción

Es lo que la empresa pueda lograr producir en un espacio de tiempo determinado dependiendo de factores tales como: la capacidad de instalada, la capacidad productiva de las plantas o diferente factores tanto internos como externos.

3.3.2.1 Rendimiento anual de la plantación

El número de flores por planta varía según la especie y el año de producción, las especies más productivas pueden llegar a producir hasta 10 tallos al mes y las menos productivas hasta 3 tallos al mes.

El primer año se considera el de menor producción, desde el segundo año la producción se estabiliza.

Cuadro # 4										
Capacidad productiva de la plantación										
CANTIDAD DE PLANTAS	Nave 1	Nave 2	Nave 3	Nave 4	Nave 5	Nave 6	Nave 7	Nave 8	Nave 9	Nave 10
Cama 1	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 2	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 3	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 4	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 5	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 6	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 7	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Cama 8	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

La plantación estará dividida en 10 naves con la finalidad de llevar un mejor control de las plantas y la producción sea continua durante todo el año, cada semana se trabajara con cada una de las camas las cuales tendrán un promedio de producción de 10 tallos por planta al mes, a continuación se muestra el resultado de producción de la plantación después de un año de trabajo continuo:

10 tallos por planta x 8000 plantas en una nave = 80.000 tallos por todo

80.000 tallos / 10 naves que tiene la plantación = 8.000 tallos al mes

Por lo expuesto, la plantación contara con 8.000 bonches al mes, es decir en promedio se producirá 2000 bonches a la semana.

El representante de ventas visitara por lo menos 3 veces a la semana a los clientes.

3.3.3 Diseño y distribución física de la planta

La empresa florícola “BELLA FLOR” se instalara en un terreno rural de 65m x 60m con una superficie de 3900 m², con un reservorio de 5m* 5m con una construcción de 100m² para las oficinas, post cosecha, bodega, parqueadero y lo demás estará destinado para la producción.

Post cosecha

- 3 mesas metálicas para el corte de la flor.
- Área de empaquetado de la flor
- 5 Tinas de plástico
- Área de herramientas, equipos y productos químicos
- Servicio sanitario (tasa de baño, lavabo)

Cuarto frio

- 5 tinas para el almacenamiento de flor
- Área para acopio de la flor en cajas

Reservorio

- Utilizado para el riego de plantación

Área administrativa

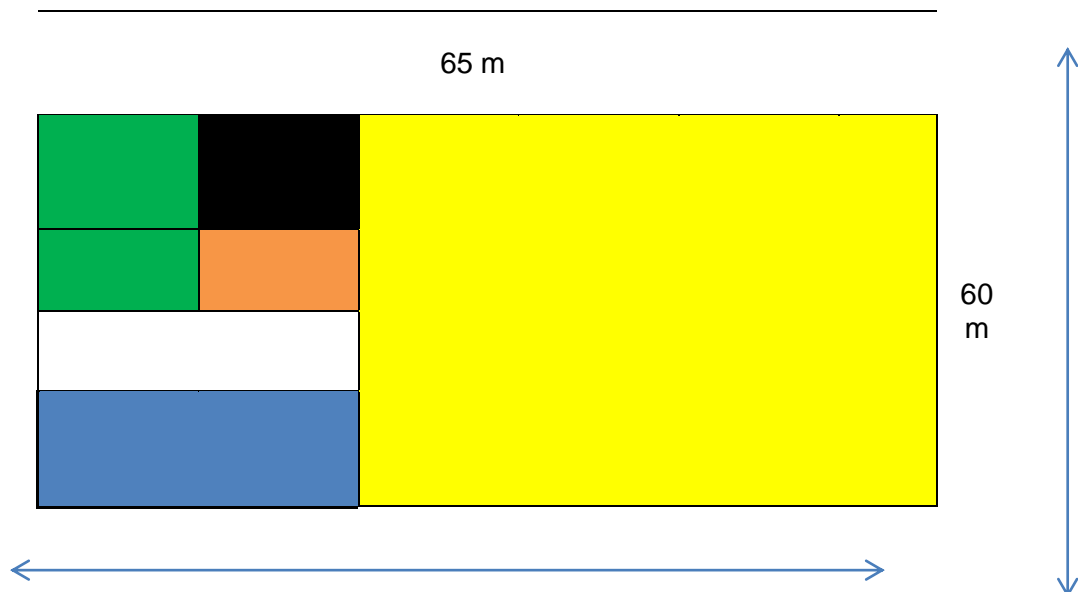
- Oficinas con un privado y recepción







Área de comercialización

- Oficina con privado

3.3.3.1 Distribución de planta por Áreas

Grafico # 14



-  Área de producción
-  Administrativa y ventas
-  Área de acopio de agua (Reservorio)
-  Área de post cosecha
-  Área de cuarto frío
-  Área de embarque

3.3.4 Equipos, herramientas y suministros

Para el montaje de la plantación se requiere lo siguiente:

- **Para la clasificación de la flor**

Mesones de trabajo

Sirve para la selección manual de la flor por tamaño, variedad y color.

La mesa de trabajo está hecha en acero inoxidable 304

Sus medidas son: (1.12* 1.50*0.75 cts.)

Tijeras de acero inoxidable

Sirven para cortar los tallos de flor

Marca felko

Ligas plásticas

Sirven para sujetar los bonches

Cajas de cartón

Sirven para el empaquetado de la flor y su posterior transporte

Grapadoras

Sirve para armar las cajas para transporte

Capuchones

Para la protección de la flor

Guantes

Para la protección de los trabajadores

- **Para la hidratación de la flor**

Tinas de plástico

Sirven para mantener hidratada la flor antes de su empaque

Elaborado de plástico

Sus medidas son: (1.30* 0.80*0.90 mts)

- **Para el proceso de producción**

Bomba de agua

Sirve para el riego por goteo

Es de 3 hp de fuerza

Es de una pulgada de salida

Funciona a 110 watts de energía eléctrica

Palas y azadones

Cinta de goteo

Sirve para el riego a presión

Mide 1000m cada rollo

Equipo de fumigación

Se lo conoce como bombas de mochila

- **Otros**

Fertilizantes

Químicos

Fungicidas

Pesticidas

3.4. Materiales e Insumos

Los materiales e insumos necesarios para la producción de la astromelia serán adquiridos directamente a especialistas en el área de la floricultura los mismos que brindan asesoría técnica especializada, además se encargan de adquirir equipo con la tecnología y los materiales más avanzados, la adquisición de estos materiales e insumos reportara grandes beneficios para la plantación por la gran calidad de los mismos.

El mobiliario de la oficina serán adquiridos a proveedores locales de tal manera que el mantenimiento de estos enceres sea mucho más económico.

Para el transporte del mobiliario, materiales, equipos e insumos, los proveedores los entregan en la plantación, sin recargo alguno.

Cuadro # 4	
Proveedores de materiales e insumos agrícolas	
#	Nombre del distribuidor
1	Campo fértil
2	Nitzan
3	Fertiza
4	La casa del agricultor
5	Abonos máximo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 5	
Proveedores de mobiliario	
#	Nombre del distribuidor
1	Muebles Méndez
2	Local comercial Sarita
3	Paco Cueva e hijos
4	Muebles Estrada

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 6	
Proveedores de Insumos de oficina	
#	Nombre del distribuidor
1	Papelería Gaby
2	Papelería don Billy
3	Papelería y algo mas
4	Papelería Carlita

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 7	
Proveedores de Equipos de computación	
#	Nombre del distribuidor
1	Comandato
2	La ganga
3	La gran vía
4	Compu sistema
Fuente: Investigación de campo	
Elaborado por: Rubén Andrango	

3.5 Talento Humano a Incorporarse

Para el desarrollo óptimo del proyecto y una buena administración es necesario contratar al personal más idóneo y apto para el desarrollo de esta actividad. A continuación se detalla el número de personas necesarias para cada proceso de producción y gestión administrativa.

Cuadro # 8		
Talento humano a incorporarse		
Denominación	Actividades	#
Mano de obra directa	Fumigación, fertilización, deshierba, control de maleza, limpieza de canales, cortadores	3
Mano de obra indirecta	Técnico agropecuario, encargado administrativo, encargado de comercialización	3
Personal administrativo	Gerente	1
Total de personal		7

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Rubén Andrango

Como se detalla en el cuadro anterior se ha considerado 7 personas de planta, con las cuales se puede manejar con eficiencia la finca en su parte administrativa y agrícola.

A continuación se describe los requerimientos del personal administrativo y operativo que requerirá la empresa para su funcionamiento.

3.5.1 Descripción del talento humano a incorporarse

Cuadro # 9						
Descripción del talento humano a incorporarse						
#	Denominación del cargo	#	Características y requerimientos	Responsabilidades a cumplir	Sueldo mensual	Total
1	Gerente	1	Administrador	Administrar con eficiencia los recursos materiales, humanos, técnicos y financieros con los que cuenta la empresa.	400	400
2	Jefe de producción	1	Titulado en agronomía (amplios conocimientos sobre floricultura), edad: 24-40 años, experiencia mínima de 2 años, sexo indistinto, alto sentido de responsabilidad.	Se encarga del proceso de producción del producto.	340	340
3	Encargado de comercialización	1	Carrera económica o administrativa, experiencia mínima 2 años, edad: 22-40 años, sexo indistinto, cualidades: responsable, honesto y creativo.	Coordinar todo lo referente a las ventas del producto desde contactar los clientes hasta el momento de realizar la entrega y el cobro.	340	340
4	Auxiliar de producción	3	Titulo no requerido, experiencia no necesaria, edad: 18- 50 años, sexo indistinto, cualidades: responsable.	Realizar todas las actividades necesarias para la producción como son: Fumigación, fertilización, deshierba, control de maleza, limpieza de canales, cosecha de la flor, clasificación y empaque.	292	876
5	Encargado del área administrativa / financiera	1	Titulado en administración o finanzas, edad 25 a 50 años, experiencia mínima 2 años, sexo indistinto, sentido de responsabilidad	Coordinar todo lo referente a las ventas del producto desde contactar los clientes hasta el momento de realizar la entrega y el cobro.	340	340
						2296

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rubén Andrango

3.6 Mantenimiento de Instalaciones

Mantenimiento: acción eficaz para mejorar aspectos operativos relevantes de un establecimiento tales como funcionalidad, seguridad, productividad, confort, imagen corporativa, salubridad e higiene. Otorga la posibilidad de racionalizar costos de operación. El mantenimiento debe ser tanto periódico como permanente, preventivo y correctivo.

Tomando en cuenta este aspecto de gran importancia la empresa ha decidido realizar el mantenimiento constante de todas las áreas de la empresa, pero principalmente el área productiva por ser el motor del negocio ya que no se puede permitir una disminución de la imagen e higiene de la organización.

3.7 Impacto ambiental

El impacto ambiental de la empresa en la población es prácticamente nulo, en el medio natural los desechos que ella produce son fácilmente reutilizados en otras actividades, los desechos de las flores son utilizados como abono orgánico y es muy utilizado en la agricultura de la población donde se siembra principalmente maíz, trigo, cebada y papas, por su alto contenido de nitrógeno, que al ser aplicado en el suelo no produce daños y brinda óptimos resultados.

Se utilizarán las aguas residuales en la agricultura de la región como agua de riego ya que al tratarse de una planta que no requiere de una aplicación excesiva de abonos químicos tóxicos sus aguas se las puede utilizar en actividades agrícolas locales, por otra parte, la plantación no consume gran cantidad de energía eléctrica solo la necesaria para las oficinas, cuarto frío y la bomba que provee de agua para el sistema de riego por goteo.

Por las características propias de la empresa esta no afectará de ninguna manera al ecosistema al contrario, para los propios fines de la empresa es de suma importancia su conservación ya que sin este entorno la actividad de la misma perdería credibilidad.

3.8 Conclusiones del estudio técnico

La plantación tendrá una capacidad de producción al inicio de sus operaciones de 48.000 bonches al año; por la naturaleza de la producción el volumen de la misma

estará determinada por el número de plantas en cada una de las camas, por lo tanto la producción de las flores puede tener variaciones, ya sea este por el clima u otros aspectos externos.

El tamaño del mercado es fundamental para determinar el volumen de la producción, el mercado potencial está definido por las floristerías de la ciudad de Quito el mismo que nos servirá como referencia para la producción de la astromelia.

Mediante el análisis realizado se pudo determinar que la construcción necesaria para la empresa es de $100m^2$ de esta manera se logra una buena distribución de la planta optimizando tiempo, espacio pero sobre todo los recursos que dispone la empresa.

Ha sido muy importante el estudio de este capítulo ya que se pudo determinar con total exactitud el lugar idóneo para empezar nuestras operaciones productivas, de la misma manera se pudo determinar los materiales e insumos para el trabajo diario sin dejar de lado al medio ambiente ya que es un lugar fuera de la ciudad de Tabacundo lo que permite el normal desarrollo de este proyecto.

CAPITULO IV. ESTUDIO ORGANIZACIONAL - LEGAL

4.1 Contexto legal y normativo

4.1.1 Marco legal de la constitución

Para realizar la constitución jurídica la empresa se tiene que estar registrada en la Superintendencia de Compañías, además cumplir con ciertos trámites para su instalación y formalización.

4.1.1.1 Organización jurídica

Para constituir la empresa “BELLA FLOR”, se analizó las clases de empresas que se pueden conformar dentro del territorio ecuatoriano, de acuerdo a la Ley de Compañías.

Cuadro # 10			
Clase de sociedades en el Ecuador			
Sociedades	Número de socios	Capital Mínimo	Capital Pagado
De nombre colectivo	2 o más	----	50%
En comandita simple	2 o más	----	50%
En comandita por acciones	2 o más	\$ 800	25% (de cada acción nominativa)
De responsabilidad limitada	de 3 a 15	\$ 400	50%
Compañía anónima	2 o más	\$ 800	25% (de cada acción nominativa)
De economía Mixta	2 o más	\$ 800	25%

Fuente: ley de compañías

Elaborado por: Rubén Andrango

La empresa “BELLA FLOR” se constituirá como Compañía de Responsabilidad Limitada.”

“Art. 92. La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o

denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura”.²⁵

“Art. 94. La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro”.²⁶

“Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse”.²⁷

“Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.”²⁸

“Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.”²⁹

Razón social.- El nombre de la empresa será “BELLA FLOR Cía. Ltda.”

Logotipo:



Slogan: Su fidelidad es nuestra mejor garantía.

²⁵ Ley de compañías

²⁶ Ley de compañías

²⁷ Ley de compañías

²⁸ Ley de compañías

²⁹ Ley de compañías

Capital: de acuerdo a la ley, el capital de esta compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior a \$ 400 (cuatrocientos dólares) de capital suscrito, y como capital pagado el equivalente al 50% de cada participación.

4.1.1.2 Constitución de la compañía

Se realizara la escritura pública de la nueva empresa como una Compañía de Responsabilidad Limitada que es el marco legal que regirá en su vida de operaciones.

La escritura será aprobada por la Superintendencia de Compañías, y ordenara la publicación de la misma, en uno de los periódicos de mayor circulación, disponiendo la inscripción en el Registro Mercantil.

La escritura de Constitución debe contener lo siguiente:

- Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren de personas naturales; además la nacionalidad y el domicilio.
- La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
- El objetivo social, debidamente concretado.
- Duración de la Compañía.
- El domicilio de la compañía.
- El importe del capital social con la expansión del número de las participaciones en que estuviere dividido el valor nominal de las mismas.
- La indicación de las participaciones de cada socio suscriba y pague en numerario o en especies, el valor atribuido a estas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
- La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía (si se hubiera acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización) y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal.
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen convenientes establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta ley.

4.1.3.1 Trámite que se debe seguir

Los trámites a seguir para la constitución de una empresa “BELLA FLOR Ltd. son los siguientes:

- 1.** Aprobación del nombre o razón social de la empresa en la Superintendencia de Compañías.
- 2.** Abrir en cualquier banco la cuenta de integración de capital y depositar por lo menos el 50% del capital social, cuando se aportan bienes el avalúo de los mismos.
- 3.** Elaboración y presentación de la minuta de constitución suscrita por un abogado, que contenga los estatutos de la compañía; su aprobación será dada por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
- 4.** Los estatutos se llevan a escritura pública ante un notario, con las firmas de los socios fundadores; se presentan documentos de identidad originales.
- 5.** Se remiten mínimo 3 copias certificadas de la misma Superintendencia de Compañías, y una solicitud de aprobación debidamente suscrita por el abogado.
- 6.** El trámite es enviado al Departamento Jurídico de la Superintendencia de Compañías, el cual analiza, revisa y redacta un informe, para que se proceda a aprobar la constitución mediante resolución.
- 7.** La Superintendencia de Compañías emite un extracto de resolución aprobatoria de la compañía; esta publicación del extracto de la escritura, se la realiza por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
- 8.** Con la copia de la publicación, se solicita a la Superintendencia de Compañías, la resolución de aprobación y las copias de la escritura de constitución.
- 9.** Afiliación a la Cámara Nacional de microempresas, según el capital de operación. (Anexo 1)
- 10.** Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil. (Anexo 2)
- 11.** Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC). (Anexo 3)
- 12.** Certificado del cuerpo de Bomberos.

13. Registro Sanitario.

14. Obtención del número patronal (Anexo 4)

15. Obtención del Registro de Marca en el Instituto Ecuatoriana de Propiedad Intelectual. (Anexo 5).

16. Autorización de la Superintendencia de Compañías para retirar los Fondos de la Cuenta de Integración de Capital.

Terminados todos estos trámites la empresa queda legalmente constituida y puede iniciar sus actividades.

4.1.2 Marco legal e institucional ambiental

La constitución política, en el art 19 numeral 2, incluye” el derecho a vivir en un ambiente libre de contaminación” y el deber del estado de “velar para que este derecho no sea afectado y de tutelar la preservación de la naturaleza.

El código de la salud y la ley para la prevención de la contaminación ambiental coinciden en señalar que son de interés público: la protección de los recursos de aire, agua, suelo, y la conservación, mejoramiento y restauración del medio ambiente.

Adicionalmente, existe un cuerpo legal vigente sobre uso de plaguicidas y pesticidas para plantaciones de flores, publicado en el registro oficial # 623 del 31 de enero de 1995, que es reglamento de uso y aplicación de plaguicidas en las plantaciones dedicadas al cultivo de flores. Por lo tanto el empresario floricultor que desee intervenir en este campo, o aquel que ya se encuentra en pleno proceso de producción, deberá mantener un estricto apego a lo estipulado en este reglamento

El organismo gubernamental responsable del buen cumplimiento y aplicación de este reglamento es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca- MAGAP.

A continuación se describen las funciones de esta y otras entidades oficiales para la aplicación del marco legal de esta actividad.

4.1.2.1 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca-MAGAP.

- Registrar los plaguicidas y pesticidas, como requisito previo a la autorización para su respectiva importación.
- Determinar la presencia de plaguicidas en alimentos y otros.
- Brindar asesoramiento sobre el uso adecuado de plaguicidas.

4.1.2.2 Ministerio de Salud Pública.

- Controlar todas las fases de importación y formulación de plaguicidas: transporte, almacenamiento, distribución y ubicación.

4.1.2.3 Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIEES)

- Control en el transporte, almacenamiento, distribución y ubicación de plaguicidas.
- Control en áreas de seguridad e higiene laboral.

4.1.2.4 Instituto Ecuatoriano de normalización (INEN)

- Elaboración de documentos normativos para precautelar la salud humana y el control de productos restringidos a nivel mundial.

4.1.2.5 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

- La división de riesgos del trabajo brinda asesoramiento sobre el uso de plaguicidas por medio de documentos de difusión en el campo ocupacional y de normas técnicas.

4.1.2.6 Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INICAP)

- Control y uso de plaguicidas. Control de problemas fitosanitarios.

4.1.2.7 Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI)

- Por medio de la subsecretaría de saneamiento Ambiental, controla y monitorea la calidad de las aguas de descarga, particularmente en las actividades con usos de agroquímicos y plaguicidas.

4.2 Planificación estratégica para la nueva organización (PESOR)

Generalidades

“La Planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planificación estratégica se aplica sobre todo en los asuntos militares (donde se llamaría estrategia militar) y en actividades de negocios. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada *Estrategia empresarial*) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones. Pero también puede ser utilizada en una amplia variedad de actividades desde las campañas electorales a competiciones deportivas y juegos de estrategia como el ajedrez. Este artículo considera la planificación estratégica de una forma genérica de modo que su contenido puede ser aplicado a cualquiera de estas áreas.”³⁰

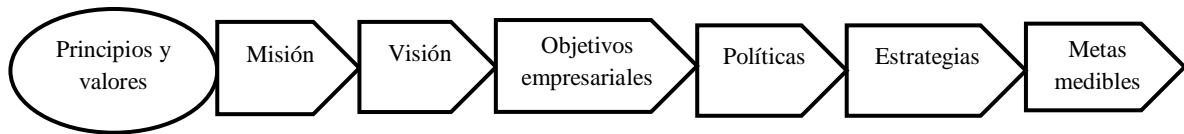
*“La estrategia de una compañía consiste en una combinación de movimientos competitivos y enfoques de los negocios que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito y lograr los objetivos de la organización”*³¹

La estrategia de una organización son las acciones que se deben realizar en la administración con la finalidad de posicionar una empresa dentro del área en la que se desarrolla y la mente del consumidor.

³⁰ http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica

³¹ THOMPSON Strickland, Administración Estratégica, 13a edición, Editorial Mc. Graw Hill, México, año 2.004, Pág. 3.

La estrategia trata de elecciones administrativas entre varias alternativas, indica la responsabilidad organizacional con mercados específicos, enfoques competitivos y formas de operar.



a. Direccionamiento estratégico

El “Direccionamiento Estratégico” es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como “Planeamiento Estratégico”, que compila tres estrategias fundamentales, interrelacionadas: a) La Estrategia Corporativa, b) La Estrategia de Mercadeo y c) La Estrategia Operativa o de Competitividad.

b. Principios y valores

Principios

“Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”.³²

Los principios que se fomentaran en la empresa “BELLA FLOR” serán las siguientes:

a. Orden

Todo el personal debe estar en el momento y sitio adecuado para realizar sus labores diarias y de la misma forma los materiales e insumos necesarios para la producción deben estar en el lugar destinado para los mismos.

³² SERNA GÓMEZ Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Editorial Legis, 1994, Pag.8.

b. Disciplina

Constituye el conocimiento, respeto, y cumplimiento de normas, reglamentos, disposiciones y leyes establecidas interna y externamente por la empresa.

c. Trabajo de equipo

La unión hace la fuerza; debido a esto se incentivara que exista trabajo de equipo dentro de la empresa, para lograr un mejor desempeño en todas las áreas de la empresa.

d. Competitividad

Los productos que se ofrezca al mercado deben ser de calidad, es decir tratar de superar a la competencia ofreciendo un producto que cumpla con las expectativas y exigencias del consumidor.

e. Orientación hacia los resultados

Para obtener el éxito que desea la empresa, debe existir equilibrio y pretender satisfacer las expectativas de todos los grupos: usuarios, proveedores, personal, etc.

f. Gestión por procesos

Para adaptarse mejor a las necesidades de los usuarios se impone la necesidad de la gestión por procesos para de esta manera mejorar la competitividad. Para llevar a cabo esta gestión por procesos se debe nombrar responsables y equipos de mejora, los cuales revisaran e instaurarán tanto acciones como objetivos para obtener la mejora de dichos procesos.

g. Responsabilidad social

“BELLA FLOR” actuara con ética y moral, además de participar y ayudar en las iniciativas sociales que ayuden al desarrollo del lugar donde estará ubicado.

h. Eficiencia

Es un factor determinante al momento de producir, el personal de la empresa, debe concentrar sus esfuerzos en gestionar y actuar eficientemente.

i. Eficacia

Para la empresa es importante dar cumplimiento a sus objetivos de manera óptima, en términos de oportunidad y economía.

b. Valores

“Los valores son la expresión de la filosofía empresarial convirtiéndose en el eslabón más alto de una cadena que desciende a través de los propósitos y las metas, para alcanzar finalmente los objetivos. Los valores son ideas generales y abstractas que guían el pensamiento; mientras que los objetivos son blancos claramente definidos, precisamente establecidos y medibles que se han de alcanzar en un período específico.”³³

Los valores que predominaran dentro de la empresa serán:

a. Honestidad

El personal que conformará la empresa “BELLA FLOR” estará comprometido actuar de forma correcta desde el punto de vista moral, en todas las actividades que se realicen dentro de la empresa y fuera de ella.

b. Compromiso

Los colaboradores y gestores deben comprometerse con la empresa, ya que su crecimiento organizacional ayuda al desarrollo personal y social.

c. Responsabilidad

Implica que todos los integrantes de la organización, deberán cumplir con todas las responsabilidades a ellos encomendadas para el correcto desempeño de la organización, de manera que se refleje en los resultados del trabajo.

d. Puntualidad

En el cumplimiento de las responsabilidades y tareas dirigidas.

³³ SERNA GÓMEZ Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Editorial Legis, 1994, Pag.67

e. Honradez

La honradez es el pilar fundamental en cualquier circunstancia y es uno de los valores que deben ser tomados en cuenta desde los directivos hasta cada miembro que conforman la organización.

f. Solidaridad

Ser solidarios o apoyarse mutuamente es un valor que debe ser rescatado no solo a nivel interno, sino de todos los habitantes de la zona.

g. Participación

Lograr la participación de la comunidad con la empresa para realizar actividades conjuntas de manera que se pueda contribuir con el desarrollo del sector.

4.2.1 Misión

La misión de una organización se la define como: *“un propósito o finalidad de ofrecer un producto o servicio a la sociedad para satisfacer una necesidad, en otras palabras, la misión es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad”*³⁴

Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma.

Responde a las siguientes condiciones:

- ¿Qué hacer?
- ¿Para qué hacer?

Características de la misión:

- Sencilla.
- En verbos infinitivos (acción).
- Realizable
- Definida.
- Factible (que se puede lograr).
- Observable.

³⁴ CHIAVENATO Idalberto, Administración Proceso administrativo, pag: 49,3ra edición, 2001, Bogotá-Colombia.

- Medible.
- Costeable.
- Comparable.

Para formular la misión de la empresa, se debe realizar las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?= identidad legítima.
- ¿Qué buscamos?= propósitos.
- ¿Por qué lo hacemos?= valores, principios y motivaciones.
- ¿Para quién trabajamos?= clientes.

Por lo tanto:

La misión de la empresa “BELLA FLOR” será producir y comercializar astromelias, para contribuir al desarrollo florícola del país en armonía con el medio ambiente con un toque de excelencia en calidad y servicio.

4.2.2 Visión

La visión se la define como: *“la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir, lo que pretende ser”*³⁵

A diferencia de la misión la visión responde a la pregunta que “¿qué queremos ser?, mientras que la misión responde a la pregunta: “¿Cuál es nuestra razón de ser?”.

Responde a las siguientes condiciones:

- Sustenta necesidades futuras mediante la aplicación de herramientas técnicas adecuadas.
- Responde a la pregunta ¿Qué queremos ser?

Características de la visión:

- Debe ser positiva, atractiva, aleatoria e inspiradora, debe promover el sentido de identificación y compromiso de los miembros de la empresa.

³⁵ Op. Cit. CHIAVENATO, Idalberto Pag:50

- Debe estar alineada a ser coherente con los valores, principios y la cultura de la empresa.
- Debe ser clara y comprensible para todos, debe ser entendible y fácil de seguir.
- Debe ser retadora. Debe ser ambiciosa pero factible.

Para formular la visión de la empresa, se debe realizar las siguientes preguntas:

- Cuál es la imagen futura que queremos proyectar de la empresa.
- Cales son nuestros deseos o aspiraciones
- ¿Hacia dónde nos dirigimos?
- ¿Hacia dónde queremos llegar?

Por lo tanto:

La visión de la empresa “BELLA FLOR” será llegar a ser líder en el mercado nacional e internacional en la producción de astromelias, demostrando innovación y tecnológica en la producción responsable de las flores.

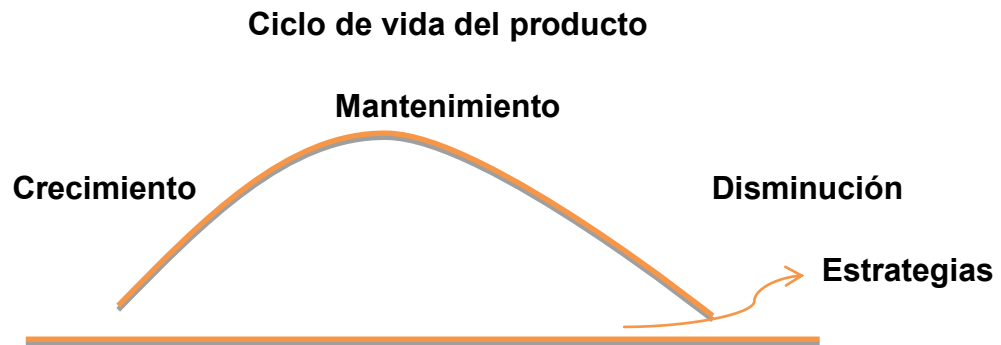
4.2.3 Objetivos empresariales

Un objetivo es “una situación deseada que la empresa pretende alcanzar”³⁶

Son los logros a alcanzar redactado con verbos en acción infinitivos que parten de la misión, de forma clara, medible, cuantificable, costeable, observable y viable.

Para poder determinar los objetivos que tiene la empresa se debe conocer el ciclo de vida del producto, con esto podemos obtener objetivos de crecimiento, mantenimiento, disminución y las estrategias del mismo.

³⁶ Op. Cit. CHIAVENATO, Idalberto Pag:50



4.2.3.1 Etapa de crecimiento:

Propuesta de objetivos, políticas, estrategias y metas medibles para la nueva empresa.

Políticas: son planes en la medida que constituyen reglas o normas de conducta que permiten conducir el pensamiento y la acción de quien esté a cargo.

Las políticas apoyan y precisan los objetivos y cobijan a la empresa en su conjunto, delimitan un área o marco dentro del cual se debe decidir, asegurando que las decisiones sean sólidas y contribuyan al alcance de los objetivos.

Estrategias: Es habilidad para dirigir un asunto. Plan general de acción para conseguir un objetivo, que se irá cumpliendo a través de una táctica aplicada a cada situación concreta.

Meta medible: Se puede definir como la acción cuantitativa y cualitativa de lo que se pretende realizar, para avanzar en la consecución de los objetivos.

Se miden en: cantidad, calidad, oportunidad y determinación de responsable de su cumplimiento.

Los objetivos de crecimiento: son aquellos que buscan crecer, incrementar, aumentar o fortalecer la organización y deben ser enunciados de acuerdo a la etapa de vida de la empresa.

Cuadro # 11			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Conocimiento			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Realizar constantes investigaciones para aumentar y mejorar la variedad de la astromelia.	La empresa deberá invertir en la realización de estudios sobre nuevas técnicas para injertar plantas y formas de producción que permitan mayor rentabilidad en sus operaciones	Desarrollar programas de capacitación del personal de la empresa en aspectos de genética y producción impartidos por diferentes instituciones.	Al terminar el año 2012, el área de producción de la empresa habrá mejorado el conocimiento del personal en un por lo menos en un 15%.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 12			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Tecnología			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Establecer vínculos de intercambio de nuevas tecnologías con otras empresas ligadas a la actividad productiva	Incrementar las técnicas y tecnologías utilizadas en la empresa, siempre y cuando no demoren las actividades de la misma.	Elaborar horarios específicos para enseñar a los empleados el uso de las nuevas tecnologías.	El área de producción será la encargada del crecimiento tecnológico necesario para los avances en la producción con una rentabilidad del 50% hasta el año 2013.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 13			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Talento humano			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Capacitación constante a los trabajadores de la empresa con la finalidad de brindar mejores servicios para optimizar sus procesos.	Siempre que se requiera capacitar al personal de la organización, se realizarán seminarios con motivación que mantengan el interés del empleado	Alcanzar efectividad en las personas y la empresa.	El área de producción será la encargada del crecimiento tecnológico necesario para los avances en la producción con una rentabilidad del 50% hasta el año 2013.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 14			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Productividad			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Desarrollar al máximo la capacidad de la organización con una moderna y eficaz estructura administrativa y de gestión.	Poseer un mecanismo eficiente, dinámico y con capacidad de reacción rápida ante los cambios de las condiciones tanto del entorno externo como el interno.	Utilizar las nuevas tecnologías, insumos, materia prima, mano de obra, etc. Con eficiencia, eficacia y efectividad.	Máximo hasta el fin del periodo 2012-2013 se cumplirá con la reducción de los desperdicios en 50%.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 15			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Mercado			
Objetivo	Política	Estrategias	Meta medible
Alcanzar el punto máximo en el mercado o al cual nos estamos proyectando.	Para alcanzar un lugar en el mercado se buscara mejorar e innovar constantemente la calidad del producto.	Abastecer al mercado con la mayor variedad de producto posible. Generar la mayor publicidad que dé a conocer el producto en el medio.	El departamento de comercialización será el encargado del 100% de las ventas, obteniendo por lo menos el 90% de ventas del stock para inicios del 2013.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 16			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Rentabilidad			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Lograr obtener una mayor utilidad como resultado de la calidad e importancia del producto en el mercado.	Tener una rentabilidad que sustente tanto los costos fijos como los variables para seguir operando.	Para obtener rentabilidad en cuanto a los costos, la empresa tomara como referencia el precio del mercado con un margen de utilidad de 30%.	Para diciembre del año 2013 la empresa habrá obtenido por lo menos un 10% más de rentabilidad con respecto al año anterior

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 17			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Desarrollo organizacional			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Promover a la organización con técnicas y procedimientos para poder tomar las mejores decisiones.	Se promoverá el desarrollo personal y organizacional para facilitar el alcance de los objetivos.	Trabajar en un ambiente dinámico sujeto a transformaciones	El departamento administrativo será el encargado del desarrollo de los procesos de la organización con un progreso del 80% para el primer trimestre del 2013

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 18			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Prestigio e imagen			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Proporcionar una estructura institucional impecable tanto para los miembros de la organización como para el mercado en general.	Se deberá responder rápidamente a las necesidades del mercado proporcionando un producto y servicio de calidad.	Crear conciencia en la empresa sobre las consecuencias que puede atraer para la misma la insatisfacción del cliente	Máximo hasta el 31 de noviembre del 2012, se dará la mejor atención y servicio a nuestros consumidores demostrando productividad para evitar el desprestigio y la mala imagen de la empresa

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 19			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Responsabilidad social			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Garantizar el bienestar y la seguridad tanto del personal de la empresa como de la comunidad, mediante estudios ambientales y de prevención.	Una vez que se logre generar utilidad se deberá contribuir al bienestar de la comunidad donde trabaja la empresa.	Prevenir cualquier tipo de enfermedad o impacto ambiental que pueda perjudicar a terceros.	La empresa será la encargada de verificar que el 100% de las actividades que se realizan, no perjudican al personal ni al medio ambiente en general.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 20			
Etapas de Crecimiento			
Objetivo de Valor agregado			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Incrementar el valor agregado en los procesos y procedimientos de producción de la astromelia.	Se deberá invertir en estudios para la creación de nuevas variedades de astromelias y lograr una mayor variedad del producto.	Contratación de expertos que instruyan al personal sobre la mejora de procesos productivos para crear nuevas variedades de astromelias.	El área de producción para el año 2013, incrementara por lo menos en 20% su valor agregado.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

4.2.3.2 Etapa de mantenimiento:

Propuesta de objetivos, políticas, estrategias y metas medibles para la nueva empresa.

Cuadro # 21			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo del Cliente permanente			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Conservar la fidelidad de los clientes cautivos y fijos de la empresa.	La empresa para mantener a sus clientes se obligara a garantizar la calidad de su producto.	Producir un producto que satisfaga la necesidad del cliente otorgando preferencia y asesorías a los clientes permanentes.	Para el año 2013, el área de comercialización cubrirá y mantendrá el 40% de la demanda insatisfecha, calculada en el estudio de mercado.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 22			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Innovación			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Sostener la mejoría continua en los procesos de producción y generación de nuevas variedades de la astromelia.	Cada vez que se vaya hacer una mejora en la generación de productos se tomaran en cuenta la calidad de la nueva variedad.	Realizar mejorías en el área de producción para que el producto sea eficiente.	La empresa será la encargada de realizar innovación de nuevos productos por lo menos 1 vez al año a partir del 2 año de producción.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 23			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Diversificación			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Desarrollar e incorporar estudios de mercado para incrementar la variedad de productos conforme a la demanda del mercado.	Cuando se requiera aplicar un estudio de mercado se requerirá de la aprobación del nivel superior.	Incrementar nuevos productos con la más alta calidad para el mercado	El área administrativa tendrá la opción de realizar estudios de mercado dependiendo las necesidades de la empresa en los próximos 3 años de vida de la misma.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 24			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Principios y valores			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Conllevar junto con nuestros méritos la correcta actuación dentro y fuera de la organización.	Fomentar los principios y valores dentro de la empresa con anuncios dirigidos a los miembros de la organización.	Dictar conferencias que eleven el ánimo de los principios y valores de la empresa.	Se dictaran seminarios de enseñanza cada semestre los mismos que deberán ser aplicados en un 100% dentro de la empresa.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 25			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Productividad			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Mantener la eficiencia en las operaciones técnicas del producto y su comercialización.	La empresa deberá ser eficiente en la utilización de sus recursos para la producción y comercialización de las astromelias.	Para mantener la eficiencia y la productividad se podrá generar ingresos extras con la producción de abonos orgánicos en base a los desechos vegetales de la empresa.	En un plazo de 8 meses la empresa producirá el 40% de abono orgánico que requiere la empresa para los cultivos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 26			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Mercado			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Sostener el producto en el mercado en las mejores condiciones para la satisfacción del cliente.	Una vez que se logre el posicionamiento en el mercado se tendrá en cuenta el mejoramiento o continuo del producto	Todo producto que se pretenda ingresar al mercado será probado y verificado por su calidad para su posterior comercialización en el mercado.	El área de comercialización será la encargada de desarrollar estrategias de ventas que proporcione el crecimiento en el mercado del 25% para el primer semestre del 2013.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 27			
Etapas de Mantenimiento			
Objetivo de Responsabilidad social			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Enfocarse al sostenimiento o en condiciones óptimas de la calidad de vida de la sociedad.	Siempre se tendrá en cuenta la protección de la salud de la sociedad de cualquier actividad de la empresa.	Trabajar bajo las normas estrictas que exige la ley con respecto a la producción de flores.	Se realizaran encuestas sobre el impacto de las actividades de la empresa en la comunidad 1 vez por año.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

4.2.3.3 Etapa de disminución:

Propuesta de objetivos, políticas, estrategias y metas medibles para la nueva empresa.

Cuadro # 28			
Etapas de Disminución			
Objetivo de Costos			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Reducir los costos de operación de la empresa mediante la utilización adecuada de los recursos que dispone.	Reducir al máximo los desperdicios de materia prima sin disminuir la calidad del producto.	Utilizar los recursos disponibles en cantidades exactas sin provocar desperdicios innecesarios.	Al finalizar el ciclo económico la empresa deberá haber ahorrado un 15% de los costos de producción.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 29			
Etapas de Disminución			
Objetivo de Accidentes y riesgos			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Analizar y disminuir los riesgos de accidentes de trabajo.	Se debe establecer leyes y normas sobre la utilización de maquinaria y productos químicos que posee la empresa.	Capacitar al trabajador sobre los factores de riesgo, accidentes de trabajo y señalización en áreas de trabajo	Lograr una reducción de accidentes y riesgos de trabajo en un 85% al primer semestre de operaciones de la empresa.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 30			
Etapas de Disminución			
Objetivo de Contingencias			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Estar preparados para cualquier evento fortuito que pueda afectar a la empresa.	Crear un fondo de dinero que ayude a disminuir las consecuencias dadas por algún evento sea este natural o provocado.	Capacitar al personal el mal sobre el uso de químicos, maquinaria, desastres naturales y otros que provoquen accidentes perjudiciales	Alcanzar por parte de los miembros de la empresa la capacidad de prevención de emergencias hasta el medio semestre del año 2013.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 31			
Etapas de Disminución			
Objetivo de Trabajo sin Valor agregado			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Realizar verificaciones periódicas con el fin de detectar y analizar la posibilidad de que se estén efectuando tareas innecesarias.	Una vez que se decida eliminar el trabajo sin valor agregado se lo hará preparando al personal para contribuir al trabajo de la organización, evitando despidos intempestivos.	Realizar investigaciones en las que se verifiquen cuáles son las áreas en las que se están realizando tareas incompletas o duplicidad de funciones	Eliminar las tareas innecesarias gracias al control de la organización hasta el fin de año.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 32			
Etapas de Disminución			
Objetivo de Desprestigio			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Asegurar y mantener el prestigio de la empresa sin afectar la calidad y diversidad del producto para una mayor acogida del mercado.	Se creará publicidad que informe al futuro cliente sobre las características y beneficios de la astromelia.	Reducir los costos de producción para ofrecer al mercado un producto a precio justo.	Incluir respeto hacia el cliente y cumplir a cabalidad con los acuerdos y contratos hasta el primer trimestre del 2012

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 33			
Etapa de Disminución			
Objetivo de Rechazo al cambio			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Extinguir de parte de los empleados el rechazo al cambio para una optimización en la calidad del producto.	Cuando se requiera realizar un cambio y los empleados no estén a favor, se realizara capacitacion es para enseñar las ventajas del cambio.	Mejorar el comportamiento hacia el cambio por parte de los obreros con conferencias motivadoras.	El departamento de recursos humanos será el encargado de alcanzar el bienestar de los empleados por los cambios en los procesos en el siguiente semestre.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

4.2.4 Objetivos estratégicos

“Estrategia es un plan general de acción en virtud del cual una organización se propone alcanzar sus metas”³⁷

“La estrategia de una empresa consiste en los esfuerzos competitivos y los enfoques de negocio que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir exitosamente y alcanzar los objetivos de la organización”³⁸

Para poder determinar los objetivos estratégicos para la organización se debe tomar en cuenta la siguiente fórmula:

$$6CS + G + P + E$$

Dónde:

6Cs= comunidad, cliente, consumidor, competencia, comunicación y conocimiento.

G= Gobierno.

P= Proveedores.

³⁷ Op. Cit. Staton –Etzel - Walter. Pág. 344

³⁸ THOMPSON Strickland, Administración Estratégica, 13ª edición, Editorial Mc. Graw Hill, México, año 2.004, Pág.6

A= Ambiente.

A continuación se realizará la propuesta de los objetivos estratégicos con su respectiva política, estrategia y meta medible.

Cuadro # 34			
Objetivos Estratégicos			
Objetivo de las 6Cs			
Comunidad			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Ordenar una caracterización de gestión y organización para identificar las necesidades de la comunidad y lograr su bienestar.	Cuando se requiera de personal se recurrirá a los moradores de la comunidad.	Ayudar en proyectos que la comunidad necesita para su bienestar.	Entablar acuerdos beneficiarios tanto para la comunidad como para la empresa en los próximos 6 meses.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 35			
Cliente			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Lograr la fidelidad de los clientes en base a una atención personalizada	Cada vez que se incorpore un nuevo cliente se le dará capacitación sobre el producto que adquiere	Otorgarle beneficios al cliente permanente, eje: descuentos en compras	Ganarse la lealtad y confianza del cliente en un plazo de 3 meses.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 36			
Consumidor			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Asegurar la satisfacción de nuestros consumidores a razón de la calidad de nuestro producto y servicio	Otorgar al consumidor la oportunidad de realizar reclamos o sugerencias con respecto a la astromelia	Realizar encuestas a los consumidores sobre las necesidades requeridas.	Incrementar la cantidad de consumidores en un 15% anual.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 37			
Competencia			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Fortalecer la presencia y la capacidad de la empresa e incrementar su cobertura territorial.	Cuando se requiera expandir el mercado se lo realizara mediante un estudio de mercado.	Realizar benchmarking a la competencia y realizar mejoras en beneficio de nuestra empresa.	Expandir nuestra línea de productos a nivel de otras provincias cada año.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 38			
Comunicación			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Lograr una comunicación instantánea entre todos los miembros de la organización.	Se debe mantener líneas de comunicación directa evitando distorsiones de la información.	Investigar sobre nuevos canales de información para un mejor desempeño.	Fomentar la comunicación de cada una de las áreas dentro de la organización en los próximos tres meses.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 39			
Conocimiento			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Promover el desarrollo de la investigación científica en procesos de producción y organización.	Invertir en programas de investigación y desarrollo de nuevas técnicas.	Capacitar al personal sobre las nuevas técnicas para obtener un mejor desempeño de la organización.	Mejorar constantemente las herramientas de la gestión de conocimiento en los próximos seis meses.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 40			
Objetivos Estratégicos			
Objetivo de gobierno			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Trabajar bajo las normas, disposiciones y reglamentos establecidos por la ley.	Se tendrá que planificar de acuerdo a las leyes y organismos que rigen este tipo de empresa.	Cumplir con todos los pagos de impuestos que exige el gobierno	Cumplir con todas las obligaciones pertinentes al momento de su creación, para que la empresa pueda funcionar normalmente

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 41			
Objetivos Estratégicos			
Objetivo de proveedores			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Mejorar las relaciones laborales con los proveedores de manera que se pueda contar con materia prima de calidad.	Siempre que se realicen tratos con los proveedores estos serán elaborados con contratos legales.	Investigar sobre proveedor es que se destaquen por la buena calidad de su producto.	Conseguir relaciones de trabajo con los mejores proveedores del mercado en los primeros dos meses de operaciones de la empresa.

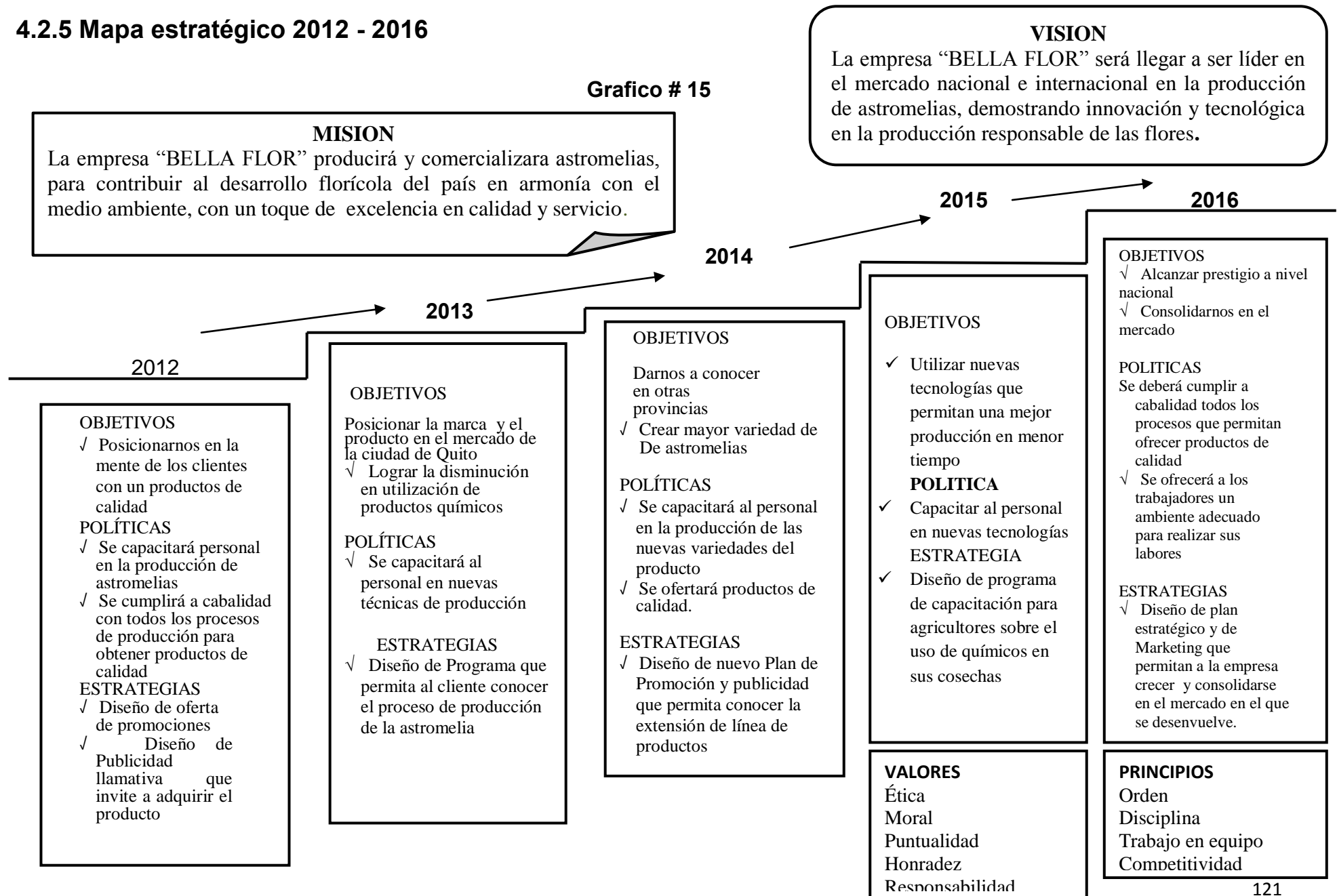
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Cuadro # 42			
Objetivos Estratégicos			
Objetivo para con el ambiente			
Objetivo	Política	Estrategia	Meta medible
Trabajar conjuntamente con la zona en la que se implantara la finca de flores	Establecer un vinculo directo entre la empresa y la comunidad	Realizar obras de carácter social para la comunidad.	Conseguir una buena relación entre la organización y la comunidad en el primer semestre de actividades de la empresa.

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

4.2.5 Mapa estratégico 2012 - 2016

Grafico # 15



4.3 Organización y su operatividad

4.3.1 Propuesta de la Estructura Orgánica de la Empresa

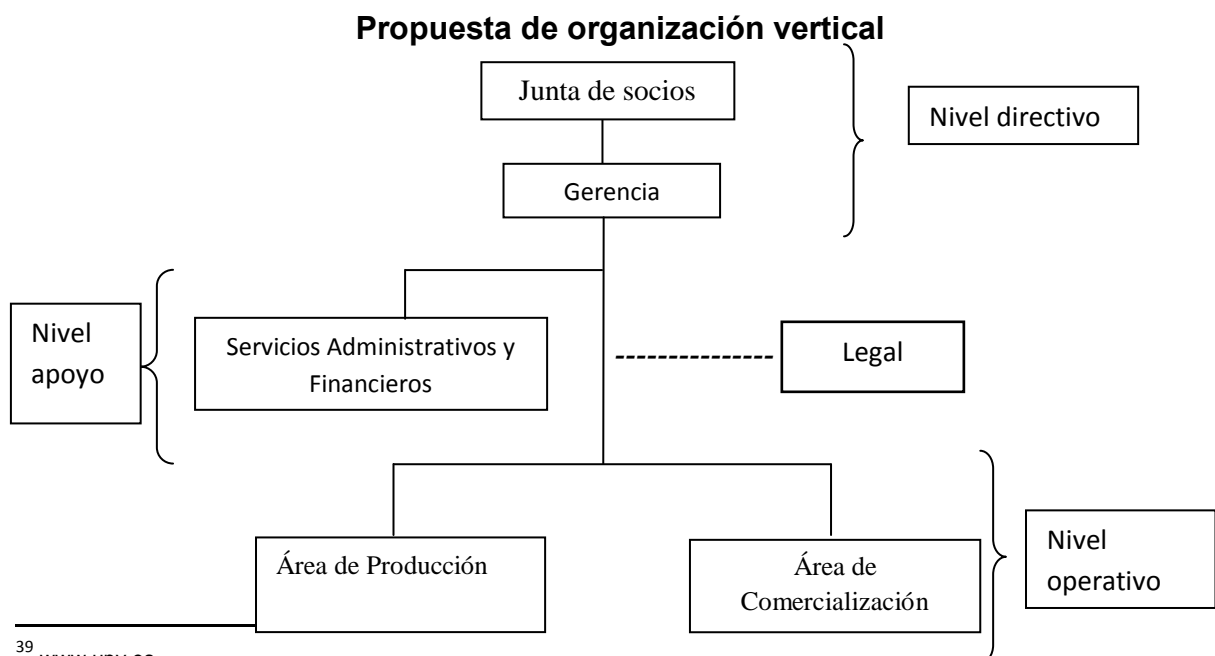
“La estructura de una organización puede definirse como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, considerando luego la coordinación de las mismas”³⁹

La propuesta para la organizativa para la empresa va considerar los siguientes factores:

- Contexto legal y normativo que regularan la nueva empresa, la misma que estará amparada por la ley de compañías y se conformara como compañía limitada.
- La naturaleza de las operaciones que se van a desarrollar y el alcance de los mismos se concentraran en dos o más tareas: producción y comercialización del producto.
- La empresa contara con servicios administrativos y financieros como apoyo a la gestión que se va realizar.
- De acuerdo al crecimiento de la empresa en un futuro se creara otra planta de producción.

De acuerdo a lo antes expuesto la propuesta de la estructura organizacional será la siguiente:

Grafico # 16



³⁹ www.upv.es

4.3.1.1 Organización por procesos

La organización por procesos consiste en hacer para cada una de las actividades, tareas dentro de la empresa un proceso. Se entiende por proceso el conjunto de actividades relacionadas que utilizan los recursos para transformar de entrada (insumos), en bienes y servicios de valor agregado para clientes internos o externos en un plazo, con un costo y con especificaciones de calidad determinadas.

Es importante para la empresa mantener una organización basada en procesos, puesto que la toma de decisiones debe ser de forma consensuada, es decir entre todas las personas que lo integran.

Esta propuesta sugiere que la implementación de estos procesos debe estar a cargo de unidades que coordinen y estén al mando del proceso de planificación estratégica organizacional.

Esta propuesta sugiere que la implementación de estos procesos debe estar a cargo de unidades que coordinen y estén al mando del proceso de planificación estratégica organizacional.

4.3.1.2 Ventajas del enfoque a procesos

- Al centrar en el manejo de los procesos de la empresa, le es útil a la organización en varias formas:
- Le permite a la organización centrarse en el cliente.
- Le permite a la compañía predecir y controlar al cambio.
- Aumenta la capacidad de la empresa para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles.
- Previene posibles errores.
- suministra un método para prepara la organización a fin de cumplir con los desafíos futuros.

4.3.2 Identificación de los macro procesos claves de la empresa

Macro proceso es un conjunto de dos o más procesos, que se orienta a cumplir el mismo.

Proceso es el conjunto de actividades, mediante los cuales se emplean insumos se agregan valor y suministran productos a clientes internos o externos y utilizan recursos de la Organización.

Un proceso es *“una forma sistemática de hacer las cosas”*⁴⁰, es decir es un método sistemático para manejar actividades.

Para establecer los procesos, se realiza un análisis por áreas, y los procesos pueden ser de acuerdo a sus características:

a. ZAR

Es la máxima representatividad legal de la empresa

b. Macro procesos Gobernantes

Es el proceso donde se toman las decisiones sobre el destino de la Asociación, regula el funcionamiento a través de normas y reglamentos internos, controlan su gestión mediante la evaluación de resultados.

c. Macro procesos Generadores de Valor

Son los procesos donde se realiza la elaboración del producto, para que luego sea puesto en el mercado de acuerdo a las necesidades de los clientes, hecho a través del proceso de comercialización.

d. Macro procesos de Apoyo

Son las diferentes unidades que sirven de auxilio logístico para el desarrollo de las actividades que existen en la organización.

⁴⁰ Op. Cit. STONER James, FREEMAN, GILBERT Daniel, Pág. 10

e. Macro procesos Habilitantes

Son aquellos que proporcionan asesoramiento continuo a las diferentes áreas de la empresa, que se tenga un adecuado funcionamiento o que pueda haber algún tipo de problema administrativo-legal.

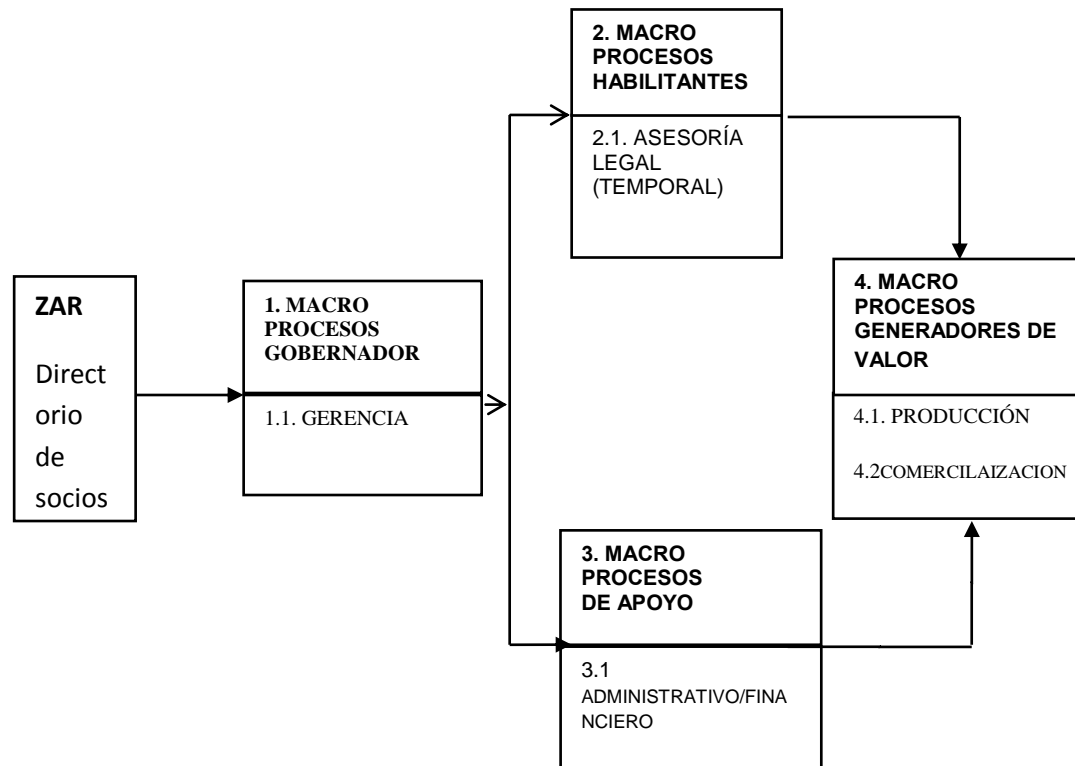
A continuación se detalla los macro procesos que posee la empresa “BELLA FLOR” Cía. Ltda.

f. Macro proceso generador de activos

Genera ingresos adicionales a lo que es la verdadera operatividad o giro de la empresa

4.3.3 Propuesta de organización por procesos para la nueva empresa

Grafico # 17



PROCESOS Y SUBPROCESOS
1.1. GERENCIA 1.1.1. Planificación estratégica 1.1.2. Planificación operativa 1.1.3. Elaboración de políticas 1.1.4. Toma de decisiones 1.1.5. Reclutamiento y selección del personal 1.1.6. Capacitación y motivación del personal 1.1.7. Distribución oportuna de los insumos y materiales 1.1.8. Mantenimiento de instalaciones 2.1. LEGAL 2.1.2. Asesoría legal para la elaboración de contratos internos y externos 3.2. FINANCIERO 3.2.1. Análisis de proformas 3.2.2. Adquisición de la cantidad y calidad de insumos necesarios 3.2.3. Registro de los materiales e insumos necesarios 3.2.4. Elaboración de presupuesto 3.2.5. Emisión de cheques 3.2.6. Pago proveedores 3.2.7. Elaboración y pago nomina 3.2.8. Pagos servicios e impuestos 3.2.9. Registro contable 3.2.10. Elaboración de balances y resultados 4.1. COMERCIALIZACION 4.1.1. Análisis del estudio del mercado 4.1.2. Proyección de volúmenes de venta 4.1.3. Estrategias de venta 4.1.4. Distribución optima del producto 4.1.5. Realizar promoción y publicidad 4.1.6. Presentación de un servicio de venta de calidad 4.1.7. Registro de resultados 5.1. PRODUCCIÓN 5.1.1. Planificación de la producción 5.1.2. Siembra 5.1.3. Tutoria 5.1.4. Control de plagas 5.1.5. Riego 5.1.6. Cosecha 5.1.7. Post cosecha 5.1.8. Almacenamiento

4.3.3.1 Diseño de la cadena de valor

¿Qué es la cadena de valor?

Es la sucesión ordenada, lógica, secuencial y sistemática de procesos y sub procesos que van agregando valor unos a otros, a propósito de lograr los objetivos propuestos que al finalizar la cadena, serán evaluados y medidos por los factores de éxito e índices de gestión.

¿Qué lo compone?

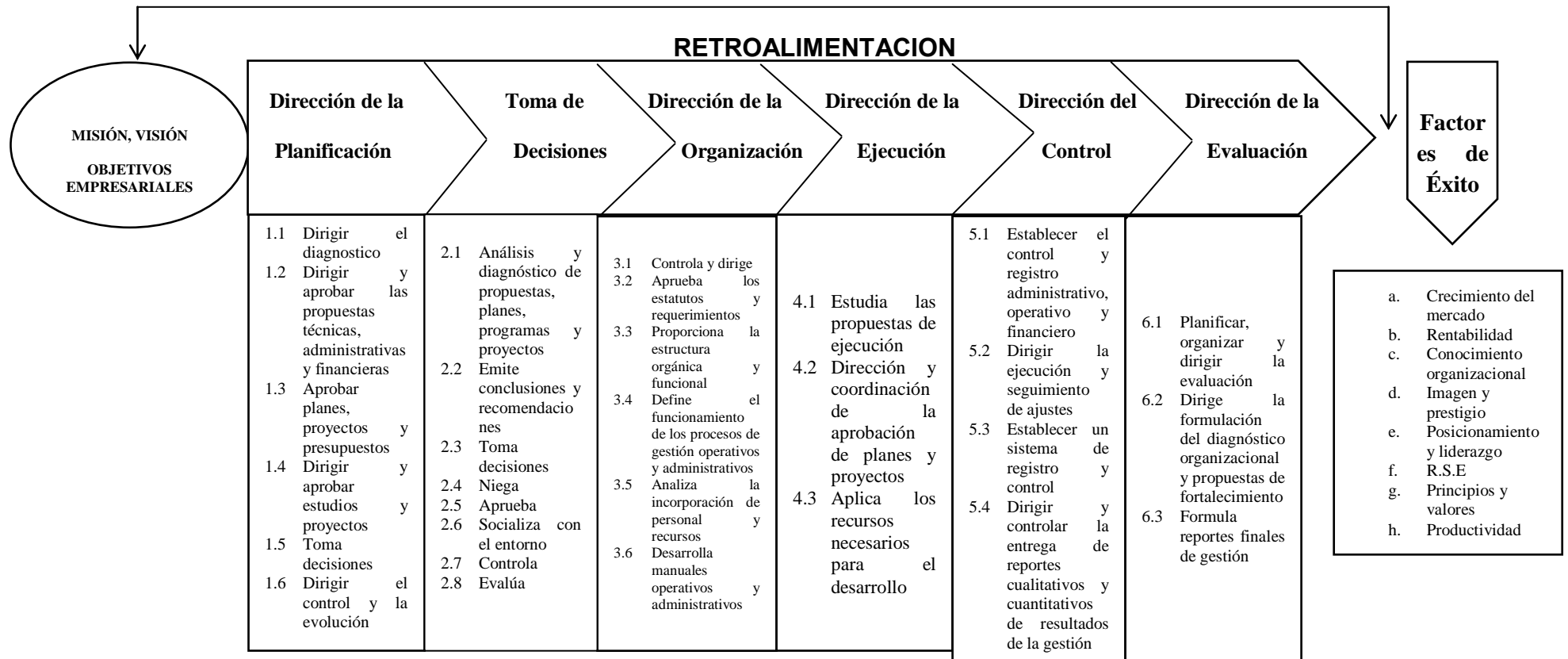
A la cadena de valor lo componen: macro procesos, sub procesos y actividades que se cumplen en forma ordenada, secuencial, lógica y sistemática todas las etapas del proceso administrativos: planificación, organización, control y evaluación.

¿Cómo se diseña?

Para diseñar la cadena de valor se utiliza el grafico general del proceso, y la unión de ellos formara la cadena de valor, con output, así como su retroalimentación o feedback entre etapas y en la totalidad de la cadena

Cadena de valor

1. Macro procesó Gobernante



Competencias y responsabilidades

Dirección de la planificación.

Dirigir el desarrollo de gestión administrativa y operativa, coordinando la investigación y análisis de la situación actual, en colaboración de los responsables de área de la empresa.

Dirigir y aprobar planes, proyectos y presupuestos, mediante un análisis que determine la factibilidad de los mismos, con el apoyo de todos los miembros que intervienen en el área.

Dirigir y aprobar estudios, en el área de comercialización y producción, responsabilidad que recae en los responsables directos del área.

Toma de decisiones.

Analiza y diagnostica las propuestas sobre planes, programas y proyectos, mediante el análisis respectivo emite conclusiones y recomendaciones que nieguen o aprueben la propuesta, con el apoyo de los involucrados directamente.

Controla y evalúa el desempeño de las propuestas que están en marcha, para realizar los correctivos necesarios con el apoyo de todos los involucrados directamente con la propuesta.

Se realiza revisiones y seguimientos por parte de la gerencia, de las decisiones en proyectos encaminados a un futuro.

Dirección de la organización.

Controla y dirige la aprobación de la estructura orgánica-funcional, estatutos y requerimientos que tiene la organización para su funcionamiento regular a cargo los miembros del área.

Define el funcionamiento de los procesos de gestión administrativos y operativos de la organización, coordinando la investigación y análisis de los procesos de la empresa con la ayuda del mando superior.

Organiza la incorporación del personal y recursos a cada uno de los macro procesos y aéreas de la empresa para el abastecimiento de todo lo necesario, tareas realizadas por la gerencia.

Dirección de la ejecución.

Dirige el estudio de propuestas de planes, proyectos y programas a ser ejecutados, a través del análisis minucioso para determinar su factibilidad, con la colaboración y apoyo de los miembros del área responsable.

Coordinación de acciones organizacionales por parte de la gerencia

Realiza la aplicación de los recursos necesarios para el desarrollo de los planes, mediante presupuestos ya establecidos con anterioridad por los encargados de las áreas correspondientes.

Dirección del control.

Establece sistemas de control y registro administrativo, operativo y financiero, mediante la ejecución y seguimiento de ajustes a los programas o proyectos que se crean necesarios, con el apoyo del área correspondiente.

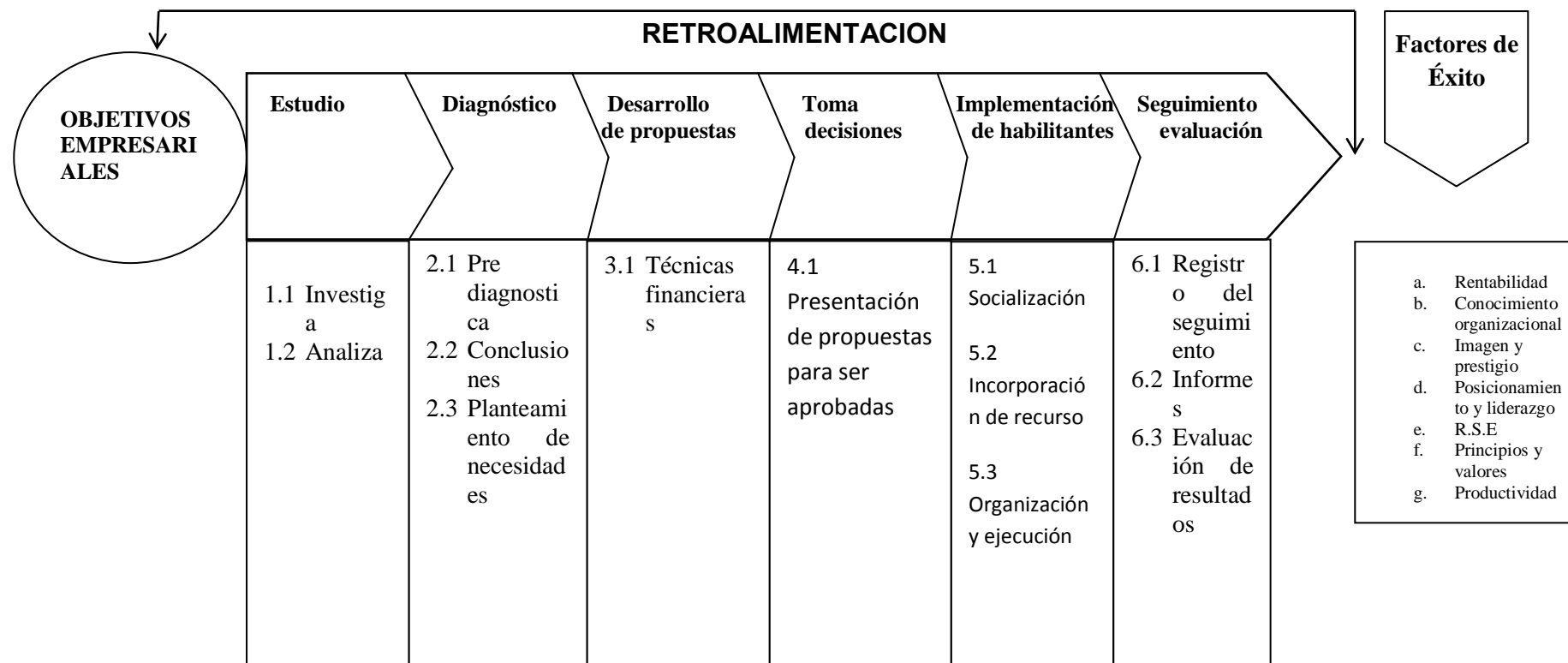
Dirige y controla la entrega de reportes cualitativos y cuantitativos de resultados de la gestión realizada, mediante registros actualizados y emitidos por los responsables del área

Dirección de la evaluación.

Planifica, organiza y dirige la evaluación del logro de los resultados en base a los objetivos propuestos, mediante el análisis del diagnóstico organizacional y la emisión de reportes emitidos por el área responsable para la toma de decisiones.

Cadena de valor

2. Macro proceso Habilitante



Competencias y responsabilidades

Estudio.

Realiza la investigación y análisis de proformas, materiales, insumos, cheques, presupuestos, pagos, nóminas, impuestos y balances, mediante estudios técnicos, por parte de los encargados del área, para la presentación a los directivos y su toma de decisiones.

Diagnóstico.

Pre diagnostica las propuestas, emite conclusiones y plantea necesidades de ser necesarias, mediante el estudio y análisis de las propuestas realizadas por el área encargada, para una posterior toma de decisiones efectiva.

Desarrollo de propuestas.

Propone nuevas técnicas financieras, mediante el análisis e interpretación de los estados financieros que ayuden al desarrollo eficiente de la empresa.

Toma de decisiones.

Analiza y diagnostica las propuestas de las técnicas financieras, mediante el análisis respectivo emite conclusiones y recomendaciones que nieguen o aprueben la propuesta, con el apoyo de los involucrados directamente.

Controla y evalúa el desempeño de las propuestas que están en marcha, para realizar los correctivos necesarios con el apoyo de todos los involucrados directamente con la propuesta.

Implementación de habilitantes.

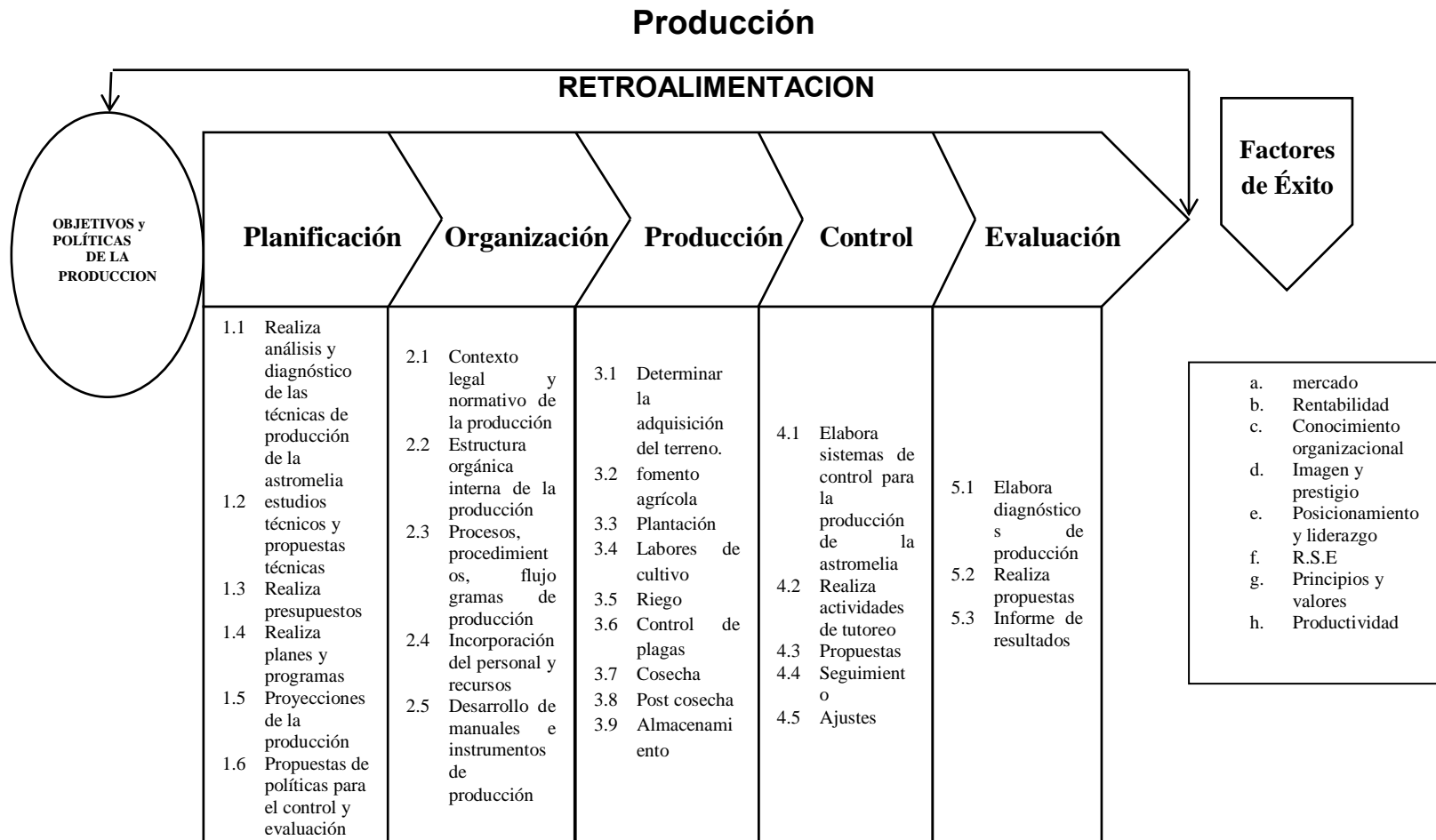
Realiza la socialización de nuevas técnicas a todos los miembros del nivel superior, mediante exposiciones y notificaciones estas actividades serán realizadas por los encargados del área financiera para su aprobación.

Seguimiento y evaluación.

Planifica, organiza y dirige la evaluación del logro de los resultados en base a los objetivos, mediante el análisis del diagnóstico organizacional y la emisión de reportes emitidos por el área responsable para la toma de decisiones.

Cadena de valor

3. Macro proceso Generador de valor



Competencias y responsabilidades.

Planificación.

Analiza y diagnóstica propuestas de estudios técnicos para la producción de astromelia, mediante la investigación sobre la producción y su eficacia, por parte de los encargados del área de producción.

Realiza planes y programas de producción, mediante la elaboración de proyecciones de la producción en un tiempo futuro y la capacidad de instalada de la empresa realizado por el jefe de área.

Dirige la elaboración de propuestas para las políticas de control y evaluación de la producción, las mismas que están en los objetivos estratégicos y fueron realizadas por el área productiva para la toma de decisiones.

Organización.

Elabora el contexto legal y normativo de la producción, elaborado por el área responsable para la toma de decisiones respecto a la producción de la astromelia.

Elabora la estructura orgánica interna de la producción con la elaboración de flujogramas de la producción para minimizar las actividades innecesarias dentro del proceso productivo.

Desarrolla manuales e instrumentos para la producción, mediante la investigación que determinan la eficacia de los mismos dentro del proceso, realizado por el área encargada.

Producción.

Realiza todo el proceso productivo de la astromelias desde el fomento agrícola hasta el almacenamiento del producto en bodega, se lo realiza mediante la aplicación de los procesos productivos propios de esta planta para obtener su mayor rendimiento, por parte de toda el área de producción.

Control.

Elabora y analiza sistemas de control que puedan ser útiles para la producción, mediante seguimientos y ajustes realizados a los procesos, en colaboración de los miembros del área productiva.

Emitir informes de novedades encontradas en el control de los procesos y subprocesos operativos

Evaluación

Establecer auditorias de producción que permitan comparar lo planificado versus lo obtenido

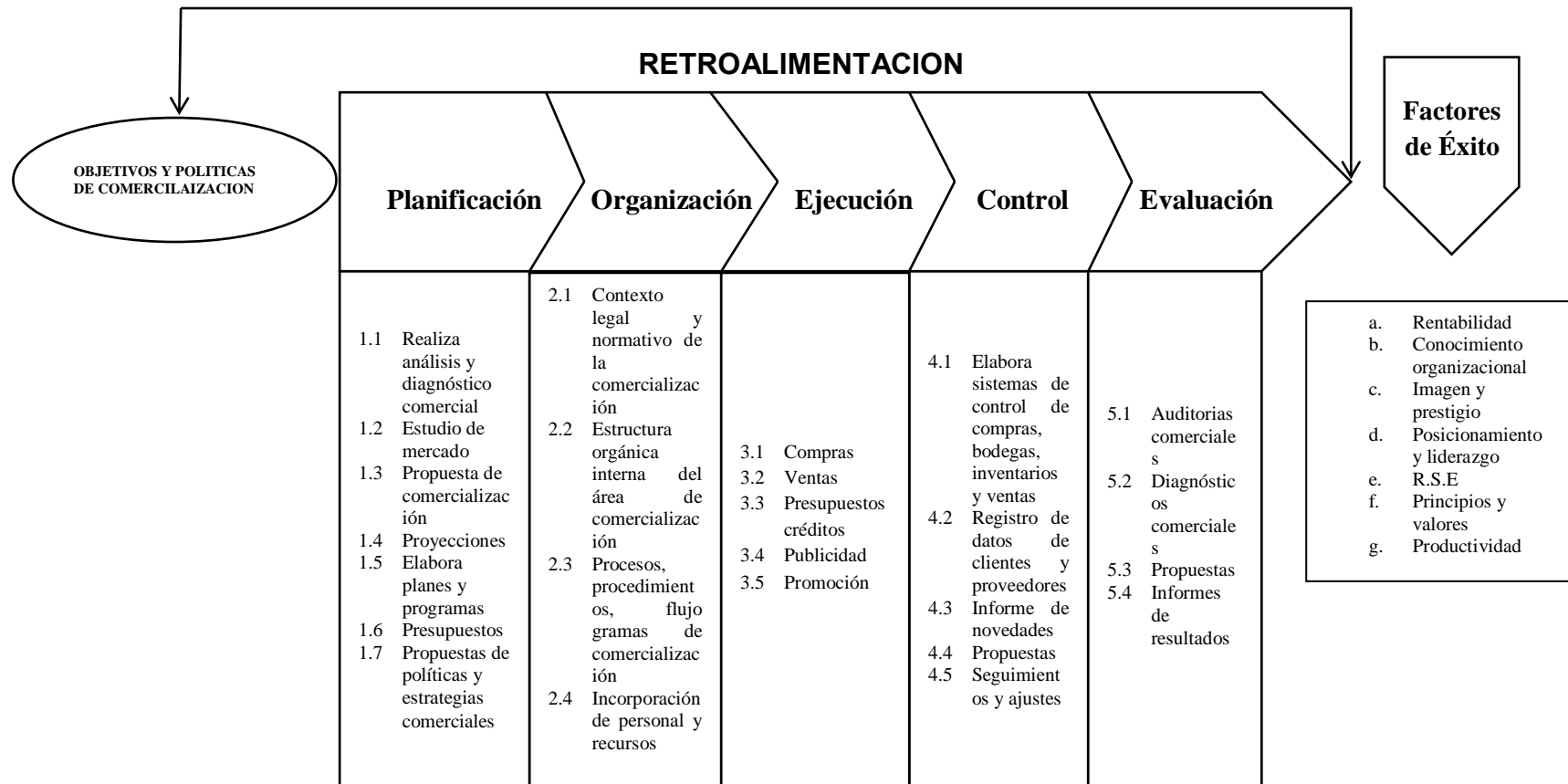
Realizar diagnósticos sobre la producción actual y sugerir propuestas de mejoramiento o desarrollo de procesos

Emitir informe de resultados.

Cadena de valor

4. Macro proceso Generador de valor

Comercialización



Competencias y responsabilidades.

Planificación.

Realiza el análisis y diagnóstico comercial de la empresa, mediante la investigación del análisis de la situación actual de la empresa, realizado por los encargados de la comercialización.

Propone la elaboración de un estudio de mercado para determinar las necesidades del consumidor respecto del producto, mediante la aplicación de encuestas elaboradas por el personal del área responsable.

Elabora planes, programas y presupuestos de ventas, mediante la elaboración de proyecciones de ventas diseñadas por el personal del área responsable.

Organización.

Elabora el contexto legal y normativo de la comercialización, elaborado por el área responsable para la toma de decisiones respecto a la comercialización de la astromelia.

Elabora la estructura orgánica interna de la comercialización con la elaboración de flujo gramas para minimizar las actividades innecesarias dentro del proceso.

Desarrolla manuales e instrumentos para la comercialización, mediante la investigación que determinan la eficacia de los mismos dentro del proceso, realizado por el área encargada.

Comercial.

Realiza todo el proceso de comercialización de la astromelias desde las compras, ventas, presupuestos, créditos, publicidad y promoción del producto, se lo realiza mediante la aplicación del marketing mix para obtener su mayor rendimiento, por parte de toda el área comercial.

Control.

Elabora sistemas de control en compras, ventas y bodega, mediante la elaboración de inventarios, con la colaboración del personal del área.

Elabora registros de datos de clientes y proveedores de manera informática, para mantener datos actuales y llevar un mejor control.

Elabora informes de seguimiento y ajustes para mejorar los procesos existentes dentro de la organización por parte de los encargados del área.

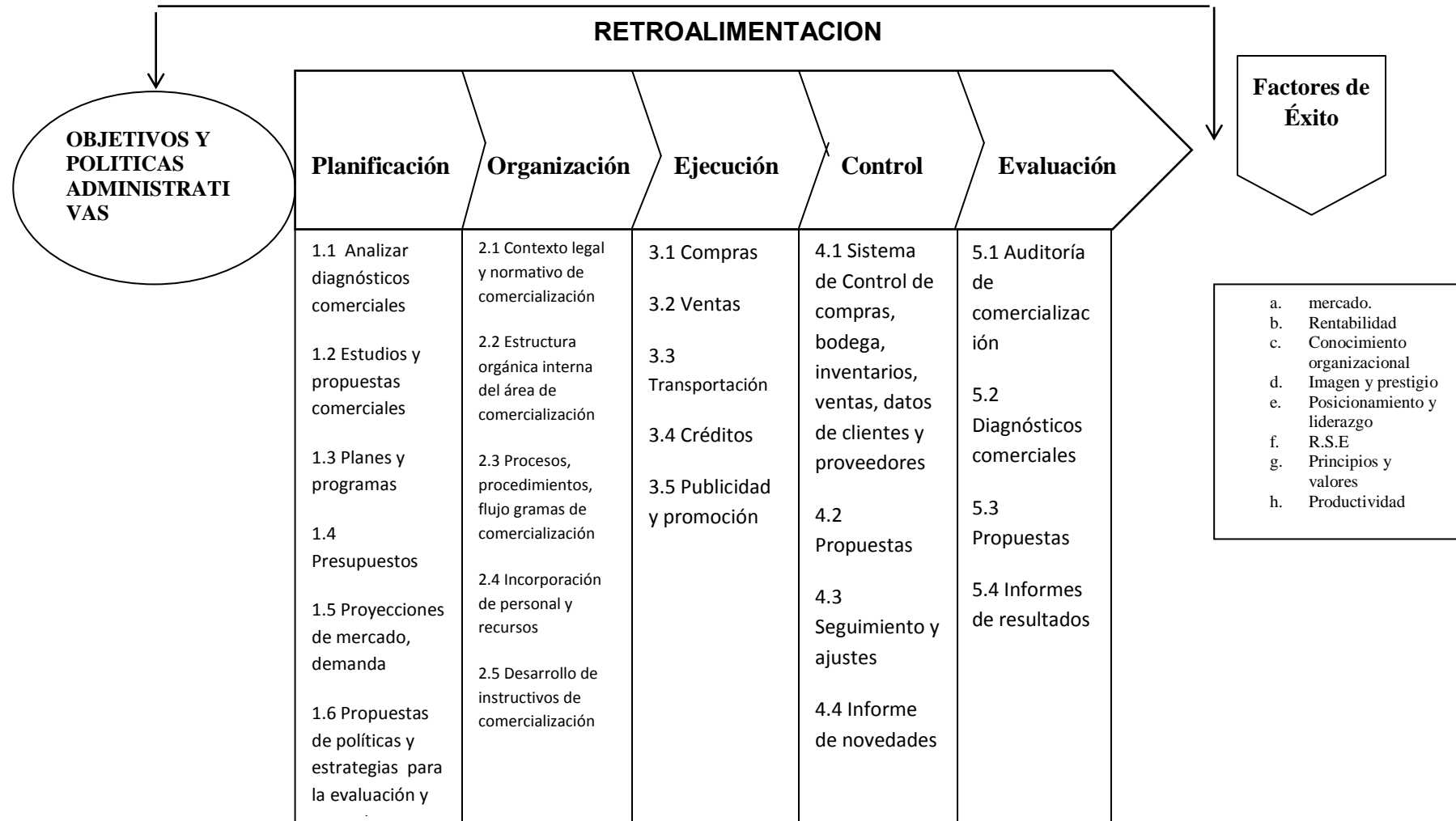
Evaluación.

Realiza diagnósticos comerciales mediante el estudio organizacional por parte de los encargados del área.

Realiza auditorías comerciales, con el apoyo de un ente externo a la organización para determinar falencias y poder corregirlas a tiempo.

Cadena de valor

5. Macro proceso de Apoyo



Competencias y responsabilidades.

Planificación

Realiza análisis y diagnósticos administrativos y financieros, mediante la investigación y análisis de la situación actual de la organización, realizado por los encargados del área para la toma de decisiones del nivel gobernante.

Realiza estudios y propuestas técnicas, administrativas y financieras que son valoradas por el área correspondiente para probar su eficiencia dentro de la organización.

Realiza propuestas de políticas y estrategias, administrativa y financieras para lograr el desempeño correcto de la organización.

Organización.

Controla y dirige el contexto legal y normativo para la aprobación de la estructura orgánica-funcional, que tiene la organización para su funcionamiento regular a cargo los miembros del área.

Define el funcionamiento de los procesos de gestión administrativos y operativos de la organización, coordinando la investigación y análisis de los procesos de la empresa con la ayuda del mando superior.

Ejecución.

Realiza todo el proceso administrativo, se lo realiza mediante la aplicación de los procesos propios de la organización para obtener su mayor rendimiento, por parte de los encargados del área.

Dirige el estudio de propuestas de planes, proyectos y programas a ser ejecutados, a través del análisis minucioso para determinar su factibilidad, con la colaboración y apoyo de los miembros del área responsable.

Control.

Elabora y analiza sistemas de control que puedan ser útiles para la organización, mediante seguimientos y ajustes realizados a los procesos, en colaboración de los miembros del área correspondiente.

Realiza la aplicación de los recursos necesarios para el desarrollo de los planes, mediante presupuestos ya establecidos con anterioridad por los encargados de las áreas correspondientes.

Dirige y controla la entrega de reportes cualitativos y cuantitativos de resultados de la gestión realizada, mediante registros actualizados y emitidos por los responsables del área

Evaluación.

Planifica, organiza y dirige la evaluación del logro de los resultados en base a los objetivos propuestos, mediante el análisis del diagnóstico organizacional y la emisión de reportes emitidos por el área responsable para la toma de decisiones.

4.3.4 Diseño de formularios y su gestión

En el medio gráfico de impresión de formularios, existe terminología técnica que normalmente el iniciado en administración e incluso el administrador desconoce y que más bien es dominado por las imprentas o industrias gráficas.

Este trabajo busca dar ciertos tips importantes a tomarse en cuenta al momento de diseñar un formulario y de requerir su impresión a una industria gráfica o imprenta. De esto depende no sólo que el formulario sea funcional sino también ahorro en los costos de producción y ahorro de tiempo hora hombre por mejora en el proceso donde se aplique el formulario.

Finalmente una empresa puede también diseñar sus propios formularios, ya sea para su uso interno o para elaborar los bosquejos a entregar a la imprenta. Estos diseños pueden realizarse en utilitarios que normalmente están a su disposición: Power point, Excel e inclusive el mismo Word, dependiendo de cuanta complejidad requiera el mismo. Recomendando el uso de Power point para formularios que se requiere su llenado de forma manuscrita, mientras que excel o word para aquellos que su llenado es a través del computador.

Los formularios que se envían a una industria gráfica para su confección, pueden ser de diferente tipo:

- Hojas sueltas

- Hojas Continuas
- Tarjetas
- Blocks
- Sobres

Formularios formas

Los formularios que no son enviados a confeccionar a las industrias gráficas o imprentas se denominan regularmente formas, ya que no cumplen el requisito de la confección o producción con los parámetros de tamaños y formas que se obtienen cuando se envían a una industria gráfica. Las formas normalmente son realizadas ajustándose al tamaño de papel tipo A4, repartiendo la información de manera vertical u horizontal según la necesidad. Cabe señalar que este sistema debe usarse sólo en casos de que la forma NO sea de uso frecuente, solo así se justificaría. En caso de volúmenes mayores, el diseñador deberá evaluar costos, ya que normalmente el seguir manteniendo impresiones in-house con volúmenes altos, trae como consecuencia costos altos.

Los formularios utilizados por la empresa “BELLA FLOR” serán los siguientes por ser los más adecuados para el desarrollo normal de las actividades de la empresa.

- Rol de pagos
- Solicitud de empleo y datos personales
- Solicitud de anticipo de préstamos
- Orden de servicios y compras
- Solicitud de suministros
- Factura

4.3.5 Conclusiones del Estudio Organizacional Legal

Como conclusión se puede determinar que el estudio organizacional es la base fundamental ya que nos ayuda a determinar el tipo de organización que vamos a utilizar para el funcionamiento de la empresa “BELLA FLOR”.

Se puede determinar los pasos a seguir para crear una base legal que sustente la organización dentro de las leyes y normas que estable la ley para este tipo de empresa dentro del territorio ecuatoriano.

CAPITULO V ESTUDIO ECONÓMICO

5.1 Generalidades

El estudio económico financiero conforma la parte más importante de un proyecto de inversión, en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa del Estudio Técnico; que será de gran utilidad en la evaluación de la rentabilidad económica del proyecto.

*“El estudio financiero de los proyectos de inversión tiene por objeto determinar, de una manera contable, la magnitud de la inversión de la alternativa de producción que se determinó en el estudio técnico. El estudio se integra, generalmente, con la formulación de los presupuestos de ingresos y gastos, así como la determinación de un calendario de la forma en que se realizan la inversión y las fuentes de financiamiento que se requerirán durante la instalación y operación del proyecto. De esta forma se asegura que los recursos de los que dispone la empresa se asignen en la mejor forma posible y así los accionistas tendrán la información adecuada que les permitirá tomar una decisión satisfactoria”.*⁴¹

Mediante la información que se ha venido recopilando en el transcurso de la elaboración de la empresa “BELLA FLOR” Cía. Ltda., ha ido generando costos que se analizaran y registraran en el estudio económico - financiero para obtener una visión clara y exacta de la inversión inicial, tanto de costos, gastos e ingresos, los mismos que nos servirán como clave para la evaluación del proyecto.

Una vez definido el mercado, los requerimientos técnicos y administrativos para la creación de la nuestra empresa florícola es necesario determinar la cuantía de las inversiones requeridas para poner en marcha la empresa, así como la forma de financiamiento de la misma, de tal manera que nos permita evaluar la factibilidad de la creación de la empresa para su instalación inmediata.

El Estudio económico financiero es de suma importancia dentro de la investigación, ya que a través de este capítulo podremos identificar los costos e ingresos que se van a asumir, así como los costos de operación, mantenimiento, de igual manera los ingresos.

⁴¹ Materia Administración de Empresas. Ciclo 2006-2007/UCE

5.2 Inversiones

“Las inversiones son los valores que se necesitan para llevar a cabo un proyecto tomando en cuenta: activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo, dando como resultado la inversión total”.⁴²

5.2.1 Plan de inversión inicial del proyecto

Para la consecución del objetivo de producción de la empresa es necesario contar con infraestructura, maquinaria, herramientas, muebles, vehículos y capital de operación, lo cual tiene un costo, que es la inversión.

La inversión inicial corresponde a la adquisición de todos los activos fijos y diferidos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, se detallara a continuación rubros necesarios de la inversión.

- Inversión en Activos Fijos
- Inversión en Activos Diferidos
- Capital de Trabajo

5.2.2 Inversión en Activos Fijos

“En este tipo de inversiones están constituidas por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para la implantación del proyecto. Son un conjunto de erogaciones destinadas a dotar al proyecto de capacidad operativa”.⁴³

Los bienes destinados a asegurar la vida del proyecto, son bienes que no se destinan para la venta y se consumen en largos períodos de tiempo, la inversión más significativa que tiene la empresa de producción se encuentra en la adquisición de activos fijos ya que sin ellos no funciona.

Las empresas que cultivan flores requieren de ciertas inversiones para poderse llevar a cabo, incluyendo lo necesario para operar durante el primer año hasta obtener ingresos, empezando por la compra del terreno hasta la preparación del suelo para la siembra y las plantas. Requiere de ciertas adaptaciones, adquisiciones y construcciones para las operaciones diarias del proyecto como son:

⁴² Administración Moderna, August Frederick

⁴³ CAMELOS. Ramiro “ formulación y Evaluación de un plan de negocios” Pág. 129

a. Terreno

“El costo original de un terreno incluye tres grupos de desembolsos: precio de compra, costos relacionados con el cierre de la transacción; y costos relacionados con preparar el terreno para el uso que se le desee destinar. En este último grupo se incluye, por ejemplo, el costo de limpiar y nivelar el terreno, el costo de demoler y quitar cualquier edificio no deseado. El costo que se incluye como parte del terreno debe ser neto de cualquier valor que se recupere en la demolición (venta de puertas, rejas, etc.).”⁴⁴

El terreno que se pretende adquirir es de una superficie de 3900 m² el costo del terreno estará de acuerdo a la zona que se encuentra localizada la microempresa,

Tabla # 12	
Terreno	
Concepto	Valor
Terreno de 3900 m ²	19.000.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

b. Edificación.

El valor total por obras físicas asciende a 18.000,00 dólares el mismo contendrá instalaciones.

Dentro de este rubro se incluyen todas las obras físicas que se necesitan para la

Instalación de la planta, se construiría una superficie de 100m² destinada a: oficinas, bodega, post cosecha.

Tabla # 13	
Edificación	
Detalle	Valor
Obra física 100 m ²	19000.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

⁴⁴ <http://www.monografias.com/trabajos51/activos-fijos/activos-fijos2.shtml#clasif>

c. Equipos y maquinaria

Dentro de este rubro se va a tomar en cuenta todos los materiales necesarios para la producción de las flores.

Tabla # 14			
Equipos y maquinaria			
Detalle	Cantidad	precio unitario	total
Bomba de agua de 3hp	1	700.00	700.00
Equipo de fumigación (bomba de mochila)	2	70.00	140.00
Total			840.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

d. Herramientas y utensilios

Están conformados por suministros que facilitan las actividades de post cosecha estos contribuyen al desarrollo correcto del departamento.

Tabla # 15			
Herramientas y utensilios			
Detalle	Cantidad	precio unitario	total
Tijeras de acero inoxidable	4	35.00	140.00
Grapadoras industriales	3	15.00	45.00
palas y azadones	6	8.00	48.00
Tinas plásticas de 1.30*0.80.0.90 m	7	18.00	126.00
guantes	10	2,5	25.00
overoles	10	28.00	180.00
Botas de caucho	10	8.00	80.00
Rollo de manguera 1000 mts	3	80.00	240.00
Total			884.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

e. Equipos de computación

Se ha previsto que para el inicio de las actividades se utilizará solamente las computadoras necesarias, posteriormente este equipo irá aumentando en número, dependiendo de las necesidades que se presenten.

Tabla # 16			
Equipos de computación			
Detalle	Cantidad	precio unitario	total
laptop hp	2	450.00	900.00
Multifunción Hp	1	120.00	120.00
Total			1020.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

f. Equipos de oficina

Se incluye dentro de este concepto la adquisición de equipos que permitan el normal funcionamiento del área administrativa, producción y ventas tales como:

Tabla # 17			
Equipo de oficina			
Detalle	Cantidad	precio unitario	total
ADMINISTRACION			
Teléfono fijo	2	25.00	50.00
VENTAS			
Teléfono fijo	2	25.00	50.00
Teléfono fax	1	120.00	120.00
Total			220.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

g. Muebles y enseres

Dentro de este rubro se encuentra el mobiliario que se requiere para los diferentes departamentos (Administración, Ventas y Producción) de la empresa, si la empresa requiere de más mobiliario o adecuaciones esto se realizará de acuerdo a la infraestructura que se tiene para la empresa.

Tabla # 18			
Mueble y enseres			
Detalles	Cantidad	precio unitario	total
PRODUCCION			
Escritorio	1	80.00	80.00
silla fija	1	15.00	15.00
mesas metálicas	4	45.00	180.00
archivador	1	50	50.00
basurero	1	5.00	5.00
TOTAL			330.00
ADMNISTRACION			
Escritorio	2	80.00	160.00
silla giratoria	1	25	25.00
silla fija	2	15.00	30.00
archivador	2	50	100.00
papelera	2	10	20.00
basurero	2	5.00	10.00
TOTAL			345.00
VENTAS			
Escritorio	1	80.00	80.00
silla giratoria	1	25	25.00
silla fija	1	15.00	15.00
archivador	1	50	50.00
papelera	1	10	10.00
basurero	1	5.00	10.00
TOTAL			185.00
SUMA TOTAL			860.00

h. Vehículo

Puesto que parte de la inversión inicial la empresa requiere además de un medio de transporte para la movilización del producto hacia los puntos de venta y también del personal técnico. Según las ventas de la empresa y si requiere de la compra de otro vehículo se lo realizará dependiendo de las necesidades de la misma

Tabla # 19	
Vehículo	
Detalle	valor
Camioneta Chevrolet luv simple 4x2 de segunda	8000.00
Total	8000.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.2.2.1 Total de la inversión de activos fijos

La mayor inversión se encuentra de forma significativa en la adquisición de activos fijos ya que sin estos no se podrá poner en funcionamiento la empresa.

Tabla # 20	
Total de activos fijos	
Detalle	Valor
Terreno	19.000.00
Edificación	19.000.00
Equipos y maquinaria	1.020.00
Herramientas y utensilios	884.00
Equipos de computación	1.020.00
Equipos de oficina	220.00
Mueble y enseres	860.00
Vehículo	8.000.00
Total	30.824.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.2.3 Inversiones Diferidas

El activo diferido comprende todos los activos intangibles de la empresa, que están perfectamente definidos. *“Las inversiones en activos intangibles son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarias para la puesta en marcha del proyecto”*⁴⁵

Tabla # 21	
Activos diferidos e intangibles	
Descripción	Valor
Constitución de la empresa	1.250,00
Estudio de factibilidad	700,00
Patente Municipal	50
Total	2.000,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Rubén Andrango

⁴⁵ SAPAG Chain, Nassir, Ibid pág. 234

5.2.3.1 Total de inversión de activos

Tabla # 22			
Plan de Inversión			
	Valor Total	Recursos financiados \$	Recursos propios \$
I. Inversión fija			
Terreno	19.000,00		19.000,00
Edificación	19.000,00	19.000,00	
Equipos y maquinaria	840,00	840,00	
Herramientas y utensilios	884,00		884,00
Equipos de computación	1.020,00	1.020,00	
Equipos de oficina	220,00	67,70	152,30
Mueble y enseres	860,00		860,00
Vehículo	8.000,00	8.000,00	
Activos diferidos			
Gastos de constitución	2.000,00	2.000,00	
Total de la inversión fija	51.824,00	30.927,70	20.896,30
II. Capital de trabajo	3214,60		3214,60
Total del plan de inversión	55.038,60	30.927,70	24.110,90

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por : Rubén Andrango

5.2.4 Capital de Trabajo

“El capital de trabajo constituye el activo corriente de la empresa, el mismo que está conformado por valores e inversiones, inventarios y cuentas por cobrar”.⁴⁶

“La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios en la forma de activos corrientes, para la operación del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado”.⁴⁷

⁴⁶ BACA Urbina Gabriel; Elaboración de Proyectos” pág 140.

⁴⁷ SAPAG Chain, Nassir, Ibid pág. 236

El Capital de Trabajo es el recurso económico determinado para iniciar el funcionamiento del negocio. Está dado desde que la empresa empieza a producir hasta que recupere el dinero que se invierte.

5.2.4.1 Calculo del Capital de Trabajo

La fórmula para el cálculo del capital de trabajo por medio del método de período de desfase es:

Tabla # 23		
Resumen capital de trabajo		
DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Materia prima directa	707,11	8485,36
Materia prima indirecta	8,61	103,26
Sueldos y salarios	2026,93	24323,21
Materiales de limpieza y mantenimiento	9,22	110,60
Suministros de oficina	10,38	124,60
Servicios básicos	72,00	864,00
Gastos financieros	251,07	3012,86
Publicidad	100,00	1200,00
Total capital de trabajo	2469,61	38223,89

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 24									
Depreciación de activos fijos									
Descripción	Valor	Vida útil (años)	Valor depreciación anual					Depreciación acumulada	Valor residual (5 años)
			1	2	3	4	5		
Edificios	19000	20	950	950	950	950	950	4750	14250
Vehículo	8000	5	1600	1600	1600	1600	1600	8000	0
Equipos y maquinaria	840	10	84	84	84	84	84	420	420
Equipo de oficina	220	10	22	22	22	22	22	110	110
Equipo de computo	1020	3	340	340	340			1020	0
Muebles y enseres	860	10	86	86,0	86	86	86	430	430
Herramientas y utensilios	884	10	88,4	88,4	88,40	88,40	88	442	442
TOTAL DEPRECIACION	30824		3170,4	3170,4	3170,4	2830,4	2830,4	15172	15652

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 25							
Mantenimiento de activos fijos							
Descripción	Valor de compra	%	Años				
			1	2	3	4	5
Edificios	19000,00	2%	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
Vehículo	8000,00	2%	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00
Equipos y maquinarias	840,00	2%	16,80	16,80	16,80	16,80	16,80
Equipo de oficina	220,00	2%	4,40	4,40	4,40	4,40	4,40
Equipo de computo	1020,00	2%	20,40	20,40	20,40	20,40	20,40
Muebles y enseres	860,00	2%	17,20	17,20	17,20	17,20	17,20
Herramientas y utensilios	884,00	2%	17,68	17,68	17,68	17,68	17,68
Total	30824,00		616,48	616,48	616,48	616,48	616,48

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 26							
Amortización activos diferidos e intangibles							
Descripción	%	Valor inicial	años				
			1	2	3	4	5
Constitución de la empresa	20	1250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Estudio de factibilidad	20	700,00	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Patente	20	50,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Total amortización activos diferidos		2000,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

CAPITAL DE TRABAJO =

COSTOS Y GASTOS TOTALES – DEPRECIACION TOTAL- AMORTIZACION TOTAL

365

* PERIODO DE DESFACE

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \frac{42681,37 - 3170,40 - 400}{365} * 30$$

Capital de trabajo = 3214,60

5.2.5 Financiamiento

“Una empresa está financiada cuando ha pedido capital en préstamos para cubrir cualquier de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato es sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato en sus operaciones, es posible demostrar que esto le ayudará a elevar considerablemente el rendimiento de su inversión.”⁴⁸

El Financiamiento es el aporte de dinero necesario para la puesta en marcha del negocio. Este dinero se lo obtiene de fuentes internas como aporte personal o de Instituciones Financieras. La inversión que se necesita para empezar el funcionamiento de la empresa “BELLA FLOR”, es de \$ 30.926,70 para lo cual se va a solicitar un préstamo de \$30.926,70 que representa el 56,19% del total de la inversión, a un interés del 10.5 % anual, a 5 años plazo, el período de pago es mensual. El faltante para completar la inversión es aporte propio de los socios los cuales aportarán con \$24.110,90 lo cual representa el 43,81% por aporte propio.

Cuadro # 27		
Financiamiento del proyecto		
Detalle	Valor	%
Capital propio	24.110,90	43,81
Crédito	30.926,70	56,19
Total	55.038,60	100

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

⁴⁸ BACA Ibíd. pág. 177.

El interés al cual prestan el dinero es de 10.5% anual y las cuotas resultantes para el pago mensual son accesibles para la empresa, a continuación se presenta en resumen la siguiente tabla.

5.2.6 Crédito y Tabla de Amortización

Para la creación de la empresa productora y comercializadora de astromelias “BELLA FLOR” Ltda. Se necesitara de un préstamo el mismo que será financiado por el Banco Nacional de Fomento.

Para la creación del proyecto se contara con 2 socios los mismos que aportaran ya sea dinero o en especies con un porcentaje del 50% c/u.

Tabla # 28						
TABLA DE AMORTIZACION DE CREDITO						
NOMBRE:			COD. TIPO OPERAC.			PFA
MONTO:		30.926,70	PLAZO (Mensual):			60
INTERES (Anual):		10,50%	PERIODO (Mensual):			12 Mensual
COMISION (Anual):		0,00%	FEC.INICIO:		2-ene-2012	
			FEC.VENCIMIENTO:		2-ene-2017	
DIVIDENDO (Mensual):		664,73				
Núm. Pago	A días vista	Capital	Interés	Comisión	Total cuota US \$	Saldo de Capital
		-	-	-		30.926,70
1	A 31	394,13	270,60	-	664,73	30.532,57
2	A 60	397,58	267,15	-	664,73	30.134,99
3	A 91	401,05	263,68	-	664,73	29.733,94
4	A 121	404,56	260,17	-	664,73	29.329,38
5	A 152	408,10	256,63	-	664,73	28.921,28
6	A 182	411,67	253,06	-	664,73	28.509,61
7	A 213	415,28	249,45	-	664,73	28.094,33
8	A 244	418,91	245,82	-	664,73	27.675,42
9	A 274	422,58	242,15	-	664,73	27.252,84
10	A 305	426,27	238,46	-	664,73	26.826,57
11	A 335	430,00	234,73	-	664,73	26.396,57
12	A 366	433,77	230,96	-	664,73	25.962,80
13	A 397	437,56	227,17	-	664,73	25.525,24
14	A 425	441,39	223,34	-	664,73	25.083,85
15	A 456	445,25	219,48	-	664,73	24.638,60
16	A 486	449,15	215,58	-	664,73	24.189,45
17	A 517	453,08	211,65	-	664,73	23.736,37

18	A 547	457,04	207,69	-	664,73	23.279,33
19	A 578	461,04	203,69	-	664,73	22.818,29
20	A 609	465,07	199,66	-	664,73	22.353,22
21	A 639	469,14	195,59	-	664,73	21.884,08
22	A 670	473,25	191,48	-	664,73	21.410,83
23	A 700	477,39	187,34	-	664,73	20.933,44
24	A 731	481,57	183,16	-	664,73	20.451,87
25	A 762	485,78	178,95	-	664,73	19.966,09
26	A 790	490,03	174,70	-	664,73	19.476,06
27	A 821	494,32	170,41	-	664,73	18.981,74
28	A 851	498,64	166,09	-	664,73	18.483,10
29	A 882	503,01	161,72	-	664,73	17.980,09
30	A 912	507,41	157,32	-	664,73	17.472,68
31	A 943	511,85	152,88	-	664,73	16.960,83
32	A 974	516,33	148,40	-	664,73	16.444,50
33	A 1004	520,85	143,88	-	664,73	15.923,65
34	A 1035	525,40	139,33	-	664,73	15.398,25
35	A 1065	530,00	134,73	-	664,73	14.868,25
36	A 1096	534,64	130,09	-	664,73	14.333,61
37	A 1127	539,32	125,41	-	664,73	13.794,29
38	A 1155	544,03	120,70	-	664,73	13.250,26
39	A 1186	548,80	115,93	-	664,73	12.701,46
40	A 1216	553,60	111,13	-	664,73	12.147,86
41	A 1247	558,44	106,29	-	664,73	11.589,42
42	A 1277	563,33	101,40	-	664,73	11.026,09
43	A 1308	568,26	96,47	-	664,73	10.457,83
44	A 1339	573,23	91,50	-	664,73	9.884,60
45	A 1369	578,24	86,49	-	664,73	9.306,36
46	A 1400	583,30	81,43	-	664,73	8.723,06
47	A 1430	588,41	76,32	-	664,73	8.134,65
48	A 1461	593,56	71,17	-	664,73	7.541,09
49	A 1492	598,75	65,98	-	664,73	6.942,34
50	A 1521	603,99	60,74	-	664,73	6.338,35
51	A 1552	609,27	55,46	-	664,73	5.729,08
52	A 1582	614,61	50,12	-	664,73	5.114,47
53	A 1613	619,98	44,75	-	664,73	4.494,49
54	A 1643	625,41	39,32	-	664,73	3.869,08
55	A 1674	630,88	33,85	-	664,73	3.238,20
56	A 1705	636,40	28,33	-	664,73	2.601,80
57	A 1735	641,97	22,76	-	664,73	1.959,83
58	A 1766	647,59	17,14	-	664,73	1.312,24
59	A 1796	653,25	11,48	-	664,73	658,99
60	A 1827	658,99	5,74	-	664,73	-
TOTAL		30.926,70	8.957,10	-		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.3 Presupuesto de Costos y Gastos

Es de gran utilidad establecer un presupuesto de costos y gastos que permita conocer el costo total de producto, lo que nos ayudara a establecer el precio de venta, así como también calcular en un tiempo específico la obtención de utilidades.

El presupuesto de costos y gastos está conformado por tres grandes rubros.

- Costos de Producción
- Gastos de Administración
- Gastos de Venta

5.3.1 Costos de Producción

Son los elementos que interviene en el proceso de transformación de las materias primas en producto terminado.

- Costos de Materia Prima (directa e indirecta)
- Costos de Mano de Obra (directa e indirecta)
- Costos de los insumos de fabricación.

5.3.1.1 Materia prima directa

“Materia prima directa es aquello que pasa a formar parte directa del costo de producción”.⁴⁹

Para obtener el costo de materia prima de la cantidad que se producirá al año se debe tener presente que las cantidades que entran al proceso de producción no son las mismas que van a salir.

En el caso de nuestra empresa la materia prima directa son la adquisición de las plantas y aquellos abonos químicos y orgánicos necesarios para la producción de la flor. Para calcular la materia prima directa se lo realizara de acuerdo al valor que se va adquirir a los distribuidores de químicos, ubicados en la ciudad de Cayambe.

⁴⁹ MOLINA Antonio, Contabilidad de Costos, Tercera Edición, 2002, Pág. 56

Tabla # 29			
Materia prima directa			
Detalle de químicos	Cantidad utilizada/ año	Costo aproximado x unidad mensual	Costo anual
urea 46% de nitrógeno	12 sacos	65.00	780.00
Muriato de potasio	12 sacos	50.00	600.00
Superfosfato triple	7 sacos	47.68	333.76
Abonos foliares	8 kilogramos	15.60	124.80
Nematicidas	8 sacos	45.00	360.00
Fungicidas biológicos	120 litros	5.39	646,8
Total		228.67	2485.36

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 30			
Materia prima directa			
Detalle de químicos	Cantidad utilizada/ año	Costo x unidad	Costo anual
Compra de plantas	8000	0,75	6000

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.2 Materia prima indirecta

“Materia prima indirecta es aquella que se emplea con la finalidad de beneficiar al conjunto de producción de la fábrica, y por lo tanto, no puede determinarse con precisión la cantidad que beneficia a un artículo o conjunto de artículos”.⁵⁰

Para nuestra empresa los materiales directos están constituidos por tiras, piolas y clavos para la elaboración de las redes en las camas las mismas que ayudaran a que la flor no se maltrate y se mantenga en una sola posición.

⁵⁰ MOLINA Antonio, Contabilidad de Costos, Tercera Edición, 2002, Pág. 56

Madera				
Descripción	Unidad de medida	cantidad	valor unitario	valor anual
Tiras	unidad de 2,5 m	300	0,25	75.00

Piola				
Descripción	Unidad de medida	cantidad	valor unitario	valor anual
Piola	rollo	5	4.75	23.75

Clavos				
Descripción	Unidad de medida	cantidad	valor unitario	valor anual
Clavos de 1/2	libras	5	0.95	4.51

Tabla # 31	
Costo total de materia prima indirecta	
Descripción	valor anual
Clavos de 1/2	4.51
Tiras	23.75
Piolas	75.00
Total	103.26

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.3 Gasto diferentes áreas

Dentro de los gastos generales se tiene la energía eléctrica, el agua potable, el teléfono. Para calcular el costo de la energía eléctrica se ha considerado el consumo promedio diario equipo así como el consumo del resto de equipos que para su funcionamiento necesitan de electricidad. En lo que tiene que ver con el agua y el teléfono se consideró un consumo mensual teniendo en cuenta la experiencia de otras empresas parecida.

Tabla # 32		
Costo de servicios básicos		
Descripción	Valor mensual	Valor anual
Energía eléctrica	22,00	264,00
Agua	10,00	120,00
Teléfono	20,00	240,00
Internet	20,00	240,00
Total	52,00	86400

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

a. Publicidad

Son aquellos gastos que se generen por promoción de un producto en diversos medios, con la finalidad de dar a conocer todas las bondades del mismo, mediante afiches, hojas volantes y otros.

Tabla # 33		
Publicidad		
Descripción	Valor mensual	Valor anual
Publicidad	100.00	1200

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

b. Material de limpieza y mantenimiento

Son aquellos instrumentos necesarios para la limpieza de todas las áreas que comprenden la empresa.

Tabla # 34			
Material de limpieza y mantenimiento			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor anual
Escoba	5	1.50	7.5
Trapeador	5	2.00	10.00
Desinfectante	10	2.50	25.00
Recogedor	4	0.90	3.60
Rastrillo	4	3.50	14.00
Fundas plásticas paquetes	10	0.50	5.00

Jabón	5	0.50	2.5
Papel higiénico	5 paquete	3.00	15.00
Aromatizante	10	0.80	8.00
Total		4.30	110,60

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

c. Suministros de oficina

Los útiles de oficina constituyen todos los artículos que corresponden a útiles de escritorio y complementarios.

Tabla # 35			
Suministros de oficina			
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Total
Papel bon resmas	6	4,5	27.00
Esferos	12	0,25	3.00
Lápices	12	0.20	2.40
Grapadoras	2	2.5	5.00
Saca grapas	2	1	2.00
tijeras	3	3	9.00
conectores	4	1.25	5.00
clips caja	10	1	10.00
resaltadores	12	0,9	10.80
flash memory	2	18.00	36.00
Cd	12	1,2	14.40
Total			124.60

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.4 Remuneración del personal administrativo y de ventas (Mano obra indirecta)

Es la remuneración del personal administrativo de la empresa tomando en cuenta todos los beneficios que exige la ley

Tabla # 36						
Mano de obra indirecta						
no.	Apellido s y nombres	Cargo	Total ingreso s	Aporte s IESS	Liquidado a pagar mensual	Liquidado a pagar anual
1		gerente	400,00	37,40	362,60	4351,20
2		área administr ativa/fin anciera	320,00	29,92	290,08	3480,96
3		área de comercia lización	320,00	29,92	290,08	3480,96
4		área de producci ón	320,00	29,92	290,08	3480,96
TOTAL			1360,00	127,16	1232,84	14794,08

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.5 Mano de obra directa

“Mano de obra es el conjunto de pagos realizados a los obreros por su trabajo efectuado en una actividad productiva o de servicio, incluidos los pagos derivados por este mismo concepto”.⁵¹

La mano de obra directa es el grupo humano que interviene directamente en la producción de la astromelia y trabajan en el área productiva.

Los sueldos que se cancelarán al personal estarán calculados de conformidad con la ley.

Detallaremos los sueldos y salarios tanto mensual como anual de los obreros y el técnico agropecuario, teniendo en cuenta que el básico esta 292 más los siguientes beneficios, el décimo tercero es el bono navideño, periodo de cálculo es del 1 de diciembre al 30 de noviembre y el pago hasta el 24 de diciembre ; el décimo cuarto es el bono estudiantil, periodo de cálculo es del 1 de septiembre al 31 de agosto y se paga al 15 de septiembre, y los fondos de reserva se paga mensualmente ya sea como el empleado desee, que se le acumule en el IESS.

⁵¹ MOLINA Antonio, Contabilidad de Costos, Tercera Edición, 2002, Pág. 56

No se tomara en cuenta en la tabla de costos o remuneración al técnico agropecuario ya que este se le pagara por facturación es decir él trabaja por horas y no recibe los beneficios de ley.

Tabla # 37						
Mano de obra directa						
No .	Apellidos y nombres	Cargo	Total ingresos	Aportes IESS	Líquido a pagar mensual	Líquido a pagar anual
1	-	Obrero	292,00	27,30	264,70	3176,38
2	-	Obrero	292,00	27,30	264,70	3176,38
3	-	Obrero	292,00	27,30	264,70	3176,38
TOTAL			876,00	81,91	794,09	9529,13

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.6 Rol de provisiones anual

Tabla # 38									
Rol de provisiones anual									
No .	Apellidos y nombres	Cargo	Total ingresos	Aporte patronal	13er. sueldo	14to. sueldo	Fondo de reserva	Vacaciones	Totales
1		Gerente	400,00	48,60	33,33	24,33	33,33	16,67	556,27
2		Área administrativa/financiera	340,00	41,31	28,33	24,33	28,33	14,17	476,48
3		Área de comercialización	340,00	41,31	28,33	24,33	28,33	14,17	476,48
4		Área de producción	340,00	41,31	28,33	24,33	28,33	14,17	476,48
5		Obrero	292,00	35,48	24,33	24,33	24,33	12,17	412,64
6		Obrero	292,00	35,48	24,33	24,33		12,17	412,64
7		Obrero	292,00	35,48	24,33	24,33	24,33	12,17	412,64
TOTALES			2296,00	278,96	191,33	170,33	191,33	95,67	3223,63

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

5.3.1.6.1 Costo total proyectado

Con los datos obtenidos en las tablas antes detalladas procedemos a realizar la consolidación del costo total de la producción.

Tabla # 39					
Costo total proyectado proyectados					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERACIONALES	18117,75	12773,32	13464,36	14192,78	14960,61
MATERIA PRIMA DIRECTA					
MATERIA PRIMA	8485,36	2619,82	2761,55	2910,95	3068,43
MANO DE OBRA DIRECTA					
SUELDO	9529,13	10044,65	10588,07	11160,88	11764,69
MATERIA PRIMA INDIRECTA					
MATERIA PRIMA INIDRECTA	103,26	108,85	114,73	120,94	127,49
GASTOS ADMINISTRATIVOS	20080,16	20939,99	21846,33	22461,71	23468,77
SALARIOS	14794,08	15594,44	16438,10	17327,40	18264,81
MATERIALES DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	110,60	116,58	122,89	129,54	136,55
SUMINISTROS DE OFICINA	124,60	131,34	138,45	145,94	153,83
SERVICIOS BASICOS	864,00	910,74	960,01	1011,95	1066,70
MANTENIMINETO A.F	616,48	616,48	616,48	616,48	616,48
DEPRECIACION	3170,40	3170,40	3170,40	2830,40	2830,40
AMORTIZACION	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
GASTOS FINANCIEROS	3012,86	2465,83	1858,50	1184,24	435,67
INTERES CREDITO	3012,86	2465,83	1858,50	1184,24	435,67
GASTOS DE VENTA	1200,00	1238,76	1278,77	1320,08	1362,71
PUBLICIDAD	1200,00	1238,76	1278,77	1320,08	1362,71
TOTAL GASTOS	42410,77	37417,90	38447,96	39158,80	40227,76

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

5.4 Presupuesto de ingresos

“Comprende tanto los ingresos en sí como las ganancias, los ingresos propiamente dichos surgen en el curso de las actividades ordinarias de la empresa y adoptan una

gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos y regalías.”⁵²

En el caso de este proyecto, el presupuesto de ingresos está conformado por el volumen de flores que se produce y se venderán anualmente y el precio de venta de cada bonche o paquete de astromelias de 10 (u). La capacidad de producción de la empresa es de 6667 bonches mensuales es decir 1667 bonches por semana y tendrá un 3% de aumento en la capacidad de la producción para cada año y por lo cual se ha establecido las ventas de la siguiente manera

Tabla # 40				
Presupuesto de ingresos				
Años	Producción mensual	3% de crecimiento anual	Producción semanal	Producción anual
1	6667	88	1667	80000
2	7027	91	1757	84328
3	7408	94	1852	88890
4	7808	97	1952	93699
5	8231	100	2058	98768

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

El precio de venta será de 0.65 ctv. de dólar por bonche, precio que se encuentra en el rango que oferta la competencia que está entre 0.55ctv y 0.80ctv por bonche, se debe tomar en cuenta que en fechas especiales el valor de la flor sube considerablemente por la demanda de la misma.

Tabla # 41					
Presupuesto de ingresos del proyecto en dólares					
Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Venta de astromelias	80000	84328	88890	93699	98768
Precio de venta por bonche	0,65	0,69	0,72	0,76	0,8
Total de ingresos	52000	58186	64001	71211	79015

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

⁵² Norma Internacional Ecuatoriana N° 18 Pág.65

5.5 Balance de general proyectado

“El balance general o Estado de Situación Financiera es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas de Activos, Pasivos y Patrimonio y determinada la posición financiera de la empresa en un momento dado”⁵³

Tabla # 42					
Balance general					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE	1149,24	7469,01	10298,25	13718,92	36209,00
Caja/Bancos	1149,24	7469,01	10298,25	13718,92	36209,00
ACTIVO FIJO	46653,60	40312,80	33972,00	27631,20	21830,40
Muebles y Enseres	860,00	774,00	688,00	602,00	516,00
Equipo de Cómputo	1020,00	680,00	340,00	0,00	0,00
Maquinaria y Equipo	840,00	756,00	672,00	588,00	504,00
herramientas intensillos	884,00	795,60	707,20	618,80	530,40
EDIFICIO	19000,00	18050,00	17100,00	16150,00	15200,00
vehículo	8000,00	6400,00	4800,00	3200,00	1600,00
equipo de oficina	220,00	198,00	176,00	154,00	132,00
terreno	19000,00	19000,00	19000,00	19000,00	19000,00
(-) DRPR. ACUM activos fijos	3170,40	6340,80	9511,20	12681,60	15652,00
ACTIVOS DIFERIDOS	1600,00	1200,00	800,00	400,00	0,00
Constitución de la Empresa	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00	1250,00
Estudio de Factibilidad	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Patente	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
(-) Amortización Acumulada activos diferidos	400,00	800,00	1200,00	1600,00	2000,00
TOTAL ACTIVOS	49402,84	48981,81	45070,25	41750,12	58039,40
PASIVOS					
TOTAL PASIVO	7976,76	7976,76	7976,76	7976,76	7976,76
PRESTAMO	7976,76	7976,76	7976,76	7976,76	7976,76
PATRIMONIO					
Capital Social Pagado	35312,94	28025,11	20676,98	13261,92	25179,15
Utilidad Neta	6113,14	12979,94	16416,51	20511,44	24883,49
TOTAL PATRIMONIO	41426,08	41005,05	37093,49	33773,36	50062,64
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	49402,84	48981,81	45070,25	41750,12	58039,40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

⁵³ ZAPATA Pedro; Contabilidad General , Mc Graw'Hill Interamericana S.A Quinta Edición, Quito-Ecuador, 2002 pág. 69

5.6 Estado de resultados

“El Estado de Resultado es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de renta, costos y gastos para determinar el resultado Económico de una empresa, obtenida durante un periodo de tiempo dado”⁵⁴

Tabla # 43					
Estado de resultados proyectado					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES					
INGRESOS POR VENTAS	52000,00	57778,59	64199,34	71333,61	79260,69
(-) GASTOS OPERACIONALES	18117,75	12773,32	13464,36	14192,78	14960,61
MATERIA PRIMA DIRECTA	8485,36	2619,82	2761,55	2910,95	3068,43
SUELDO	9529,13	10044,65	10588,07	11160,88	11764,69
MATERIA PRIMA INDIRECTA	103,26	108,85	114,73	120,94	127,49
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	20080,16	20939,99	21846,33	22461,71	23468,77
SUELDOS Y SALARIOS	14794,08	15594,44	16438,10	17327,40	18264,81
MATERIALES DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	110,60	116,58	122,89	129,54	136,55
SUMINISTROS DE OFICINA	124,60	131,34	138,45	145,94	153,83
SERVICIOS BASICOS	864,00	910,74	960,01	1011,95	1066,70
MANTENIMINETO A.F	616,48	616,48	616,48	616,48	616,48
DEPRECIACION	3170,40	3170,40	3170,40	2830,40	2830,40
AMORTIZACION	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
(-) GASTOS FINANCIEROS	3012,86	2465,83	1858,50	1184,24	435,67
INTERES CREDITO	3012,86	2465,83	1858,50	1184,24	435,67
(-) GASTOS DE VENTA	1200,00	1238,76	1278,77	1320,08	1362,71
PUBLICIDAD	1200,00	1238,76	1278,77	1320,08	1362,71
UTILIDAD OPERACIONAL	9589,23	20360,70	25751,39	32174,81	39032,93
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJ.	9589,23	20360,70	25751,39	32174,81	39032,93
15% PUT	1438,38	3054,10	3862,71	4826,22	5854,94
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	8150,85	17306,59	21888,68	27348,59	33177,99
25% I.R	2037,71	4326,65	5472,17	6837,15	8294,50
UTILIDAD NETA	6113,14	12979,94	16416,51	20511,44	24883,49

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

⁵⁴ Ibid ZAPATA; Pág.209

5.7 Flujo de efectivo del inversionista

“Debe incluir todos los ingresos y egresos de efectivo que tendrá la empresa. En base a este concepto no solamente se incluye ingresos por ventas y egresos por costos y gastos sino también la adquisición de activos fijos, la recepción del préstamo bancario el pago de capital de crédito.”⁵⁵

El flujo de caja reporta los flujos de entrada y salida de efectivo de una empresa durante un período; además estima los fondos que se necesitan para cubrir las obligaciones operacionales y financieras; este se presenta.

Tabla # 44						
Flujo de efectivo proyectado						
A. INGRESOS OPERACIONALES	0	1	2	3	4	5
VENTAS		52000,00	57778,59	64199,34	71333,61	79260,69
VALOR RESIDUAL ACTIVOS FIJOS						15652,00
RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO						3214,60
TOTAL FLUJO DE INGRESOS		52000,00	57778,59	64199,34	71333,61	98127,29
B. FLUJO DE COSTOS						
INVERSION FIJA	49.824,00					
INVERSION DIFERIDA	2000,00					
CAPITAL DE TRABAJO	3214,60					
GASTOS OPERACIONALES		18117,75	12773,32	13464,36	14192,78	14960,61
GASTOS ADMINISTRATIVOS		20080,16	20939,99	21846,33	22461,71	23468,77
GASTOS FINANCIEROS		3012,86	2465,83	1858,50	1184,24	435,67
GASTOS DE VENTA		1200,00	1238,76	1278,77	1320,08	1362,71
TOTAL FLUJO DE COSTOS	55038,60	42410,77	37417,90	38447,96	39158,80	40227,76
C. FLUJO ECONOMICO (A-B)	-55038,60	9589,23	20360,70	25751,39	32174,81	57899,53
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
PRESTAMO	30.927,70					
(-) AMORTIZACION DEL CAPITAL DEL CREDITO		4963,9	5510,93	6118,26	6792,52	7541,09
E. INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES						
(-) 15% UTILIDADES TRABAJADOR		1438,38	3054,10	3862,71	4826,22	5854,94
(-) 25% IMPUESTOS		2037,71	4326,65	5472,17	6837,15	8294,50
TOTAL FLUJO FINANCIERO	-24110,90	1149,24	7469,01	10298,25	13718,92	36209,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

⁵⁵ 500 ideas pág. 149

CAPITULO VI. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Generalidades

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores (Estudio Técnico y de Mercado) y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

6.2 Tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

Cuando el capital necesario para llevar a cabo un proyecto es aportado totalmente por una persona física, esa persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, llamada tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR). La referencia para que ésta tasa sea determinada es el índice inflacionario. Sin embargo, cuando un inversionista arriesga su dinero, para él no es atractivo mantener el poder adquisitivo de su inversión, sino más bien que ésta tenga un crecimiento real; es decir, le interesa un rendimiento que haga crecer su dinero más allá que compensar los efectos de la inflación.

$$TMAR = i + f + if$$

Se define a la TMAR como:

Tabla # 45				
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMINETO (TMAR)				
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	VALOR	ESTRUCTURA (%)	TASA (%)	COSTO PONDERADO
ACCIONISTAS	24110,90	43,81%	0,20 (20)	0,09
CREDITO	30.927,70	56,19%	0,105 (10,50)	0,06
TOTAL	55038,6	1		0,15

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

6.3 Cálculo del Valor actual neto (VAN)

“El VAN es el resultado de la suma de los valores del año 1 hasta el año 5 de las utilidades descontadas, y restando el valor de la inversión inicial.”⁵⁶

El valor actual neto lo constituyen los flujos futuros traídos al valor presente con el objetivo de compararlos con la inversión inicial. Si el resultado de los flujos es mayor

⁵⁶CANELOS, Ramiro Formulación y Evaluación de un Plan de Negocio

que la inversión significa que se podrá contar con recursos para recuperarla y obtener rentabilidad.

Existen criterios para la toma de decisiones:

- VAN > 0 resultado positivo, indicará que el proyecto proporciona esa cantidad remanente o adicional por sobre lo exigido.
- VAN < 0 Cantidad que falta para que el proyecto rente lo exigido.
- VAN = 0 Entrega el rendimiento que el proyecto exige La necesidad de actualización se presenta en la medida en que se tiene que comparar los valores monetarios en el tiempo, es decir, se requiere medir los “cambios” entre gastos presentes e ingresos futuros.

Cuya fórmula es:

$$VAN = I_0 + \frac{FNF_n}{(1+i)^n} + \frac{FNF_n}{(1+i)^n} + \frac{FNF_n}{(1+i)^n} + \frac{FNF_n}{(1+i)^n} + \frac{FNF_n}{(1+i)^n}$$

Dónde:

VAN = Valor actual neto

I₀ = Inversión inicial

FNF = Flujo neto financiero

I = Tasa mínima de rendimiento aceptable

n = Tiempo de vida útil

Tabla # 46				
AÑOS	FLUJO NETO	FAS	1	VALOR ACTUALIZADO
			$(1 + 0,15)^n$	
0	-24110,90			-24110,90
1	1149,24	0,8695		999,26
2	7469,01	0,7561		5647,32
3	10298,25	0,6575		6771,10
4	13718,92	0,5717		7843,11
5	36209,00	0,4971		17999,50
VAN				15149,38

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 47			
AÑOS	FLUJO NETO	$FAS = 1/(1+0,3065)^n$	FLUJO ACTUALIZADO
0	-24.110,90		-24.110,90
1	1.149,24	0,7634	877,28
2	7.469,01	0,5827	4.352,32
3	10.298,25	0,4448	4.580,89
4	13.718,92	0,3396	4.658,38
5	36.209,00	0,2592	9.385,56
VAN			-256,48

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

6.4 Cálculo de Tasa interna retorno (TIR)

“La TIR corresponde a la tasa de interés generada por los capitales que permanecen invertidos en el proyecto y pueden considerarse como la tasa que origina un valor presente neto igual a cero, en cuyo caso representa la tasa que iguala los valores presentes de los flujos netos de ingreso y egresos.

La TIR es una característica propia del proyecto, totalmente independiente de la situación del inversionista, es decir, de su tasa de intereses de oportunidad”⁵⁷

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para comparar la factibilidad de diferentes opciones, la alternativa de inversión con la TIR mas alta es la preferida, es decir, debe ser mayor que la tasa de interés.

Para calcular la TIR se requiere transformar al VAN en Negativo para utilizar:

$$TIR = i1 + (i1 + i2) \times (VAN1 \div (VAN1 - VAN2))$$

Para el cálculo de la tasa interna de retorno se requiere transformar al valor actual neto en negativo (VAN2), para cuyo caso seba utilizar una tasa del 55%, ya que con esta tasa el VAN se vuelve negativo.

⁵⁷Op-cit, Wolf, Guía de Estudios de Matemática Financiera y Seguros, pp21

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \times \frac{VAN_1}{VAN_1 + VAN_2}$$

$$TIR = 0,15 + 0,16 \times \frac{15149,38}{15149,38 - (-256,48)}$$

$$TIR = 0,15 + 0,16 \times \frac{15149,38}{14149,38 + 256,48}$$

$$TIR = 0,31 + \frac{15149,38}{15405,86}$$

$$TIR = 0,31 \times 0,983352$$

$$TIR = 0,31$$

$$TIR = 31\%$$

6.5 Tiempo de Recuperación

“Se refiere al cálculo del tiempo que se requiere para recuperar una inversión”⁵⁸

El periodo de recuperación es el que permite conocer en qué momento de la vida útil del proyecto se puede recuperar el monto de la inversión inicial, esto se logra sumando los flujos netos de cada año y comparándolos con la inversión, hasta que la suma acumulada sea igual a la misma.

Tabla # 48		
AÑOS	FNE	E FNE
0	(-)24110,90 (b)	
1	1149,24	1149,24
2	7469,01	8618,25
3 (a)	10298,25	18916,5 (c)
4	13718,92 (d)	32635,42
5	36209,00	68844,43

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{(d)}$$

⁵⁸ Costales Gavilanes, Bolívar, Diseño Elaboración Y Evaluación de Proyectos, Lazcano Editorial, Segunda Edición, Quito-Ecuador, 2002, pg. 231.

$$PRI = 3 + \frac{24110,90 - 18916,50}{13718,92}$$

$$PRI = 3 + \frac{5194,40}{13718,92}$$

$$PRI = 3 + 0,38$$

$$PRI = 3,38$$

PRI= 3.38

LA INVERSION SE RECUPERA EN 3 AÑOS 38 CENTECIMAS

$$\frac{100}{38} \quad \frac{12}{X} \quad \frac{38 \times 12}{100} = \frac{456}{100} = 4,56$$

LUEGO REDUCIMOS A DIAS

$$\frac{100}{56} \quad \frac{30}{X} \quad \frac{56 \times 12}{100} = \frac{1680}{100} = 16,8$$

LA INVERSION SE RECUPERA EN 3 AÑOS 4 MESES Y 16 DIAS

6.6 Relación Beneficio-Costo

Se define como la relación existente entre los valores actuales de los beneficios y los valores actuales de los costos.

Al aplicar la relación Costo/ beneficios, es importante determinar las cantidades que constituye los ingresos que se les conocerá como los Beneficios y que cantidades constituye los egresos que se les conocerá como los Costos y de ahí se debe partir de su respectivo calculo.

Al igual que el VAN, el análisis beneficio/costo tiene las siguientes consideración

B/C= El proyecto es indiferente

B/C=<1 El proyecto no es atractivo

B/C=>1 El proyecto es atractivo

Tabla # 49		
AÑOS	BENEFICIOS	COSTOS
0		-55038,60
1	52000,00	42410,77
2	57778,59	37417,90
3	64199,34	38447,96
4	71333,61	39158,80
5	98127,29	40227,76

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

AÑOS	BENEFICIOS	FAS	1 (1 + i) ⁿ	BENEFICIOS ACTUALIZADOS	COSTOS	COSTOS ACTUALIZADOS
0					15247,51	
1	52000,00	0,8695		45214,00	42410,77	36876,16
2	57778,59	0,7561		43686,40	37417,90	28291,67
3	64199,34	0,6575		42211,07	38447,96	25279,53
4	71333,61	0,5717		40781,43	39158,80	22387,09
5	98127,29	0,4971		48779,08	40227,76	19997,22
				220671,97		132831,67

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

$$\frac{\text{BENEFICIO}}{\text{COSTO}} = \frac{220671,97}{132831,67}$$

$$\frac{\text{BENEFICIO}}{\text{COSTO}} = 1,66$$

6.7 Determinación del Punto de Equilibrio

“El punto de equilibrio es aquel punto que demuestra la actividad de una empresa en donde los ingresos totales son iguales a los egresos totales”⁵⁹

⁵⁹ Molina Antonio, contabilidad de costos, tercera edición, 2002, pág.: 58

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentajes y unidades. Los costos fijos son permanentes estáticos, es decir que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia es prácticamente constante como el arriendo, depreciaciones, amortizaciones, salarios etc.

En cambio los costos variables son aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas como la materia prima, energía, agua, suministros, mano de obra. Los costos fueron determinados mediante el estudio realizado en base a los ejercicios anteriores y también en costos reales, proyectados para un año.

Para obtener el punto de equilibrio, se considera la siguiente fórmula:

$$PE(\text{dolares}) = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{ventas}}}$$

Tabla # 50	
	ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA	8485,36
MATERIA PRIMA INDIRECTA	103,26
SUELDO	24323,21
DEPRECIACIONES	3170,40
SERVICIOS BASICOS	864,00
AMORTIZACIONES	400,00
INTERES CREDITO	3012,86
MANTENIMIENTO ACTIVOS FIJOS	616,48
TOTAL COSTO FIJO	32386,95

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Rubén Andrango

Tabla # 51	
COSTO VARIABLES	ANUAL
MATERIALES DE LIMPIEZA	110,60
SUMINISTROS OFICINA	124,60
PUBLICIDAD	1200,00
TOTAL COSTO VARIABLE	1435,20

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Rubén Andrango

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{1 - \frac{\text{COSTO VARIABLE}}{\text{VENTAS}}}$$

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO} = \frac{32386,95}{1 - \frac{1435,20}{52000,00}}$$

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO} = \frac{32386,95}{0,9724}$$

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO} = \frac{32386,95}{0,9724}$$

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO} = 33306,20$$

DOLARES 33306,20

El punto de equilibrio del proyecto es de: 33306,20

CAPITULO VII. EVALUACION AMBIENTAL Y SOCIAL

7.1 Concepto de Evaluación Ambiental y Social

El propósito de la evaluación ambiental es asegurar, al planificador, que las opciones de desarrollo bajo consideración sean ambientalmente adecuadas y sustentables, y que toda consecuencia ambiental sea reconocida pronto en el ciclo del proyecto y tomada en cuenta para el diseño del mismo. Es de vital importancia que el planificador tenga en cuenta el conjunto de elementos del sistema ambiental, que le permitan un análisis de la situación a evaluar, tomando en cuenta las potencialidades y oportunidades con que cuenta.

La evaluación ambiental identifica maneras de mejorar ambientalmente los proyectos y minimizar, atenuar, o compensar los impactos adversos. Alertan pronto a los diseñadores del proyecto, las agencias ejecutoras, y su personal, sobre la existencia de problemas, por lo que las evaluaciones ambientales:

- Posibilitan tratar los problemas ambientales de manera oportuna y práctica;
- Reducen la necesidad de imponer limitaciones al proyecto, porque se puede tomar los pasos apropiados con anticipación o incorporarlos dentro del diseño del proyecto; y,
- Ayudan a evitar costos y demoras en la implementación producidos por problemas ambientales no anticipados.

La evaluación social de proyectos persigue medir la verdadera contribución de los proyectos al crecimiento económico del país que no tienen vida social. Esta información, por lo tanto, debe ser tomada en cuenta por los encargados de tomar decisiones para así poder programar las inversiones de una manera que la inversión tenga su mayor impacto en el producto nacional. Sin embargo, debido a que la evaluación social no podrá medir todos los costos y beneficios de los proyectos, la decisión final dependerá también de estas otras consideraciones económicas, políticas y sociales.

El crecimiento de la floricultura en el ecuador se debe a la adecuada política implantada por los empresarios, que han convertido a esta actividad en una importante fuente generadora, no solo de divisas en el país, sino también de trabajo.

Cabe destacar la importancia de esta gestión en zonas antes deprimidas y olvidadas, cuyos pobladores de Cayambe y Tabacundo emigraban en busca de trabajo, desde que las empresas florícolas han desarrollado esta actividad en la zona, se ha visto como mejora la actividad comercial interna; ha bajado el índice migratorio, se han instalado locales y centro comerciales importantes, etc.

Las empresas florícolas pagan a sus trabajadores el salario básico establecido por la ley más los beneficios lo que constituye un avance frente a las prácticas tradicionales en el sector agrícola.

7.2 Importancia de los Estudios de Impacto Ambiental

Los estudios de evaluación de impacto ambiental, constituyen una herramienta de gestión para los gestores de proyectos, se utiliza para identificar, predecir y evaluar los impactos ambientales potenciales que pudieran causar tales problemas.

Se puede contemplar métodos para uso de cantidades mínimas de agua en el riego: utilización de motobombas, riegos por aspersión, entre otros. El ministerio de medioambiente es el encargado de preservar y controlar que se cumplan las normas establecidas de bioseguridad e impacto ambiental, para bienestar de las personas, animales y plantas.

El presente proyecto no ocasionara ningún tipo de impacto ambiental negativo, al contrario, la puesta en funcionamiento del proyecto traerá beneficios positivos al medio ambiente y contribuirá a mejorar las condiciones de vida de la población.

7.2.1 Impactos ambientales más probables

Los efectos ambientales adversos asociados con el uso de plaguicidas pueden agruparse en dos grupos:

7.2.1.1 Efectos sobre la salud del trabajador

Como se supone, un agroquímico no es fabricado para atacar única y exclusivamente a la plaga que se desea combatir. La toxicidad de un agroquímico generalmente se extiende a todo ser vivo que entra en contacto con este durante su permanencia y ciclo de acción, es así que son afectados los seres vivos de manera aguda.

Entre los más afectados se encuentran los peces, pájaros, mamíferos, insectos y el ser humano, además de los recursos vegetales y forestales.

Los efectos adversos de los plaguicidas sobre la salud pueden ser agudos y crónicos. Los efectos agudos se presentan como respuesta inmediata a la exposición de un agente nocivo; estos presentan generalmente dolores de cabeza, estomago, mareos, erupciones cutáneas, náuseas y en casos graves, depresión respiratoria y hasta la muerte.

Los efectos crónicos resultan de la recurrente exposición del trabajador al agroquímico. Estos efectos traen como consecuencia carcinogenicidad, mutagenicidad y deficiencia reproductiva; además se presentan reacciones alérgicas, anemia y múltiples problemas renales.

Normalmente en la floricultura resulta difícil diferenciar efectos agudos de efectos crónicos, pues los trabajadores están continuamente expuestos a una gran variedad de productos químicos. Cuando hay exposición continua los efectos agudos y crónicos se superponen y es casi imposible atribuir problemas de salud a una sola causa o producto.

Existen estudios sobre la inhibición de una enzima presente en el ser humano, responsable de múltiples funciones dentro de la actividad de las células y de la degradación del nervio transmisor acetilcolina, llamada acetilcolinesterasa la cual se ve considerablemente reducida en individuos que han estado expuestos a plaguicidas tales como carbonatos y organofosforados.

7.2.1.1.1 Medidas de protección para el trabajador

- Dotación completa de materiales de protección para el cuerpo tales como botas, overoles, guantes, mascarillas, gafas, gorros. La empresa deberá velar por que estos implementos sean permanentes en su utilización en las diferentes actividades de fumigación, preparación de agroquímicos y manipulación de las flores.
- Usos de productos alternativos de menor grado de toxicidad, incluyendo su alternabilidad y dosis que no sobrepasen lo estrictamente necesario.
- Sistemas adecuados de aseo para el personal.

- Sistemas de control médico periódico para monitorear el estado de la salud del trabajador.
- Seminarios de capacitación para el personal sobre el adecuado almacenamiento, transporte, manipulación y aplicación de plaguicidas, para garantizar su seguridad.
- En términos generales, evitar el uso de los agroquímicos con niveles altos de toxicidad.

7.2.1.2 Contaminación de los recursos naturales

Dentro estos tenemos los siguientes:

a. Aire

Existe poca información sobre las consecuencias directas de los plaguicidas sobre el recurso aire, pero en todo caso se debe deducir que las concentraciones elevadas de químicos que interactúan con los procesos de evaporación y transpiración dentro de las fincas productoras, pueden ocasionar alteraciones en la calidad de la misma del aire necesario para los procesos biológicos de especies de plantas y animales

b. Agua

La contaminación de las aguas superficiales con plaguicidas es el inicio de una serie de efectos paralelos o en cadena que impactan y alteran el equilibrio natural en poblaciones de peces, mamíferos, roedores y otros organismos menores de gran importancia para el mantenimiento de la vida en los sistemas naturales.

Las descargas líquidas con contenido agrícola tóxico puede ser tratado previa su descarga mediante un proceso de hidrólisis, para evitar la contaminación de las aguas.

c. Suelos

La persistencia de productos químicos en los suelos produce problemas dramáticos en el crecimiento espontáneo de la planta, sobre todo con respecto a los fungicidas mercuriales. Del mismo modo, muchas aves pueden ser afectadas, al ingerir lombrices, que virtualmente limpian los suelos de los productos químicos que han

estado usando en dichos suelos el uso de agroquímicos con un grado menor de toxicidad ayudaría mucho a evitar la contaminación y el deterioro del suelo.

d. Flora y fauna

Tanto la flora como la fauna se ven generalmente afectados por la concentración y disposición de plaguicidas en el medio natural. Las aves por ejemplo, son particularmente sensibles a ciertos insecticidas de presentación granular, pues muchas veces estos son confundidos con alimentos.

La vegetación se altera de manera considerable e irreversible. Se reemplaza la vegetación original, sea esta virgen o alterada. Por plantaciones artificiales. A esto se suma el uso de agroquímicos que detienen el proceso de crecimiento espontáneo de vegetación pues se altera también la capacidad productiva de los suelos.

7.2.1.3 Certificado Sello Verde

Sello que brinda a industriales y comerciantes que lo posee un beneficio adicional, debido a la protección del medio ambiente, dando a conocer a la sociedad las bondades de los productos que promocionan. Las plantaciones de flores están comenzando a obtener el sello verde, por lo cual deben cumplir con todos los requerimientos estipulados en las listas de chequeo para el Flower Label Program en Ecuador.

7.3 Objetivos

7.3.1 Objetivo General

Identificar cuáles serán los componentes o medios del ambiente que serán afectados por el proyecto, y dentro de estos, cuáles son los atributos susceptibles de sufrir las alteraciones mayores.

7.3.2 Objetivos específicos

- Analizar, evaluar y decidir cuál de las posibles alternativas de intervención, en caso de existir más de una, generará menor deterioro del ambiente.

- Definir las medidas correctivas cuya instrumentación permitan mantener la estabilidad del medio o ecosistema, a través de la minimización de los impactos ambientales.
- Lograr una mejor integración del proyecto con el ambiente y del ambiente con el proyecto, aminorando sus efectos adversos y reforzando los beneficios sobre las comunidades y el ambiente general.

7.3 Clasificación de los Residuos

El análisis de las definiciones establecidas en la legislación es un punto clave para la clasificación de los residuos, porque según la legislación se va a determinar si un material es un residuo y se va a encuadrar dentro de alguna categoría fijada en la normativa.

La Ley 10/1998, de 21 de abril, de Residuos, constituye el actual marco legal de referencia y define los residuos como:

"Residuo: cualquier sustancia u objeto perteneciente a alguna de las categorías que figuran en el anexo de esta Ley, del cual su poseedor se desprenda o del que tenga la intención u obligación de desprenderse. En todo caso, tendrán esta consideración los que figuren en el Listado Europeo de Residuos (LER), aprobado por las Instituciones Comunitarias."

Esta ley distingue entre:

"Residuos urbanos o municipales: los generados en los domicilios particulares, comercios, oficinas y servicios, así como todos aquellos que no tengan la calificación de peligrosos y que por su naturaleza o composición puedan asimilarse a los producidos en los anteriores lugares o actividades.

Tendrán también la consideración de residuos urbanos los siguientes:

- Residuos procedentes de la limpieza de vías públicas, zonas verdes, áreas recreativas y playas.
- Animales domésticos muertos, así como muebles, enseres y vehículos abandonados₁

- Residuos y escombros procedentes de obras menores² de construcción y reparación domiciliaria."

"Residuos peligrosos: aquellos que figuren en la lista de residuos peligrosos aprobada en el Real Decreto 952/1997, así como los recipientes y envases que los hayan contenido. Los que hayan sido calificados como peligrosos por la normativa comunitaria y los que pueda aprobar el Gobierno de conformidad con lo establecido en la normativa europea o en convenios internacionales de los que España sea parte."

¹Los vehículos fuera de uso son considerados como Residuos Peligrosos a partir de Enero de 2002 según una decisión adoptada por la UE.

² En relación con el concepto de "obra menor", véase la sentencia del Tribunal Supremo de 19-07-1984.

También hace mención a otro tipo de residuos como los residuos mineros, agrícolas y ganaderos, etc.

7.4 Política de Residuos

Es necesario eliminar la proliferación de olores e insectos, debemos facilitar el proceso de recolección y disponibilidad de estos residuos, reducir la contaminación de los suelos y aprovechar las áreas libres.

Se debe revalorar los residuos sólidos considerando sus beneficios en la disponibilidad de minerales, niveles de nutrientes y lograr su recuperación y aprovechamiento. El desecho vegetal producido dentro de la finca deberá ir directamente al campo como enmienda orgánica.

Los residuos se manejarán en un contenido de color verde en el que contenga un rotulo que diga "material biodegradable", este contenido debe ser liviano de modo que sea fácil su transporte, el material debe ser impermeable para realizar su limpieza evitando así la corrosión. Además de las especificaciones anteriormente comentadas, es de gran importancia que los contenidos tengan una tapa ajustable con el fin de que una vez cerrado, no le entre agua ni expele malos olores.

El contenedor destinado a los residuos deberá situarse cerca de la post cosecha ya que es el lugar donde se generan los residuos de tallos y hojas en el momento de la

labor de clasificación y así mismo deberá ser retirado en el momento en que se termine su labor.

El sitio donde se ubicara el contenido con los residuos, estará ubicado en el lugar destinado para el compost junto al reservorio, aislado del área de producción y sin contacto con el exterior.

Como otra de las políticas de BELLA FLOR, se procederá a recolectar los desperdicios originados por el proceso producción para luego ser procesadas como abonos en la finca. La idea de recolectar los desperdicios es el de reducir el impacto ambiental que generan los residuos de cualquier tipo de producción

7.5 Conclusión

Desde el punto de vista ambiental cabe mencionar que con la producción de Astromelias se reduce considerablemente a la conservación de plantas y se mantiene la biodiversidad del ambiente

La producción de Astromelias no perjudica en el equilibrio ecológico ya que se pondrá énfasis en producir con abono orgánico el cual permitirá aprovechar todo el desperdicio vegetal en el mismo cultivo.

CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

8.1.1 Conclusiones generales

La floricultura es una actividad que tiene gran trascendencia desde hace varios años en el Ecuador a tal punto de convertirse en el tercer rubro más grande que recibe el país por las exportaciones.

La producción de la astromelia no se realiza a gran escala como la producción de las rosas por lo tanto su producción no es muy grande y existe un gran porcentaje de demanda insatisfecha.

Gracias a nuevos estudios realizados en el área de la producción de las astromelias, se ha podido incrementar la variedad de esta flor con el propósito de presentar un producto nuevo y diversificado al mercado.

Actualmente la demanda de este producto se ha incrementado año a año, pero la producción de la provincia no alcanza a cubrir el requerimiento de los comerciantes.

El tipo de empresa a crear es de responsabilidad limitada ya que se requiere de menor capital, y la responsabilidad de los socios se limita al monto de capital aportado.

8.1.2 Conclusiones específicas

En el estudio de mercado, se llegó a conocer cuál es el comportamiento de la oferta y la demanda del mercado respecto a las astromelias en la provincia de Pichincha, donde se pudo determinar que la demanda insatisfecha es muy alta y esto nos da la garantía para la puesta en marcha de la nueva empresa.

En el estudio técnico se llegó a determinar que para el funcionamiento de la empresa se necesitara contar con recursos humanos calificados en la producción de las astromelias, así también la materia prima e insumos necesarios para la producción y el diseño de la empresa por áreas el cual asegura un adecuado proceso de producción que dará como resultado un producto de excelente calidad.

El estudio organizativo legal, se establecerá la forma en que se va administrar la empresa, definiendo el direccionamiento estratégico, así también el establecimiento de la estructura tanto vertical como por procesos la misma que se encuentra establecida de acuerdo a las necesidades de la nueva empresa.

En el estudio económico se determinará tanto la inversión del capital propio como del financiamiento necesario, que se tendrá que realizar para que funcione la empresa, así también los cálculos respectivos sobre presupuestos, balance general, estado de resultados para tener una noción clara de lo que se debe realizar.

En el estudio financiero, se realizaron los cálculos de TMAR, VAN, TIR, TIEMPO DE RECUPERACION, BENEFICIO COSTO Y EL PUNTO DE EQUILIBRIO, los mismos que nos demostraran que tan factible es la puesta en marcha del proyecto.

En el estudio ambiental, se analizó la importancia del estudio del impacto ambiental que tiene nuestro proyecto y se llegó a la conclusión de que la producción de la astromelia no es perjudicial para el medio ambiente ya que se mantendrá un control sumamente estricto con respecto a los residuos orgánicos e inorgánicos que producirá la empresa.

8.2 Recomendaciones

8.2.1 Recomendaciones generales

Se deberá dar mayor énfasis a la floricultura por ser una actividad económica muy fuerte en el país, sobre todo en este tipo de producto ya que la astromelia se la considera una flor exótica con gran potencial en el mercado.

Al impulsar la producción, se logrará satisfacer en gran medida a la demanda insatisfecha que existe actualmente, evitando de esta manera la importación de la flor de otros países.

Es importante que las empresas que se dedican a esta actividad económica utilicen métodos de producción que les permita ser eficaces, eficientes y efectivos en sus operaciones utilizando toda la mano de obra y tecnología disponible para lograr una rentabilidad que satisfaga los intereses del inversionista.

8.2.2 Recomendaciones específicos

En base al análisis realizado se puede recomendar en el estudio de mercado, que siempre se debe innovar al producto, en este caso específico se debe incrementar la diversidad y calidad para satisfacer las necesidades del mercado.

En cuanto al manejo y producción de las astromelias, se deberá tener una planificación sobre el control de las plagas y enfermedades que puedan perjudicar la producción de la plantación y por ende la rentabilidad de la misma.

Mantener una adecuada publicidad con dípticos, trípticos, páginas web, la cual debe ser llamativa e innovadora

Buscar fuentes de financiamiento en Instituciones Públicas para poder crear y desarrollar otros proyectos que sean rentables.

Dar a conocer a los microempresarios que es fundamental seguir un proceso administrativo, ya que es la base para desarrollar las diferentes actividades comerciales de cualquier índole.

La optimización de los recursos es fundamental, siempre y cuando se cumpla con los procesos adecuados y cantidades necesarias de materia prima, mano de obra con lo que aseguraremos una producción de calidad

Se debe elaborar un plan de negocio, antes de iniciar cualquier aventura empresarial, donde se pueda reflejar claramente y por escrito los distintos aspectos del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

Internet, Páginas Web:

- <http://www.articulo.org/1/admin>
- Carolus Linnaeus. Pl. Alstroemeria: 8 (1762).
- Sanso, A.M.; Xifreda, C.C. (2003), «[Flora fanerogámica Argentina: fascículo 85. 40b. Alstroemeriaceae](#)», *Cordoba, Argentina: ProFlora Conicet* 14p.-. *En Chromosome numbers, Anatomy and morphology, Keys. Geog* **4**, <http://www.kew.org/kbd/detailedresult.do?id=355545>
- Xifreda, C.C.; Sanso, A.M. (1996), «[Flora del valle de Lerma: Alstroemeriaceae Dumortier](#)», *Aportes Bot. Salta Ser. Flor* **4** (7): 11p, <http://www.kew.org/kbd/detailedresult.do?id=317000>
- Dimitri, M. 1987. Enciclopedia Argentina de Agricultura y Jardinería. Tomo I. Descripción de plantas cultivadas. Editorial ACME S.A.C.I., Buenos Aires.
- M.C. (2004), «[New Species of Alstroemeria \(Alstroemeriaceae\) from the Brazilian Savannas](#)», *Novon: A Journal for Botanical Nomenclature* **14** (1): 17–19, <http://apt.allenpress.com/perlserv/?request=get-abstract>
- Meerow, A.W.; Tombolato, A.F.C.; Meyer, F. (1999), «[Two new species of Alstroemeria L.\(Alstroemeriaceae\) from Brazil](#)», *Brittonia* **51** (4): 439–444, doi:10.2307/2666527, <http://www.springerlink.com/index/954137890P11P0N8.pdf>
- M. (2000), «[Novedades en la familia Alstroemeriaceae](#)», *Gayana Bot* **57** (1): 55–59, <http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-66432000000100004>
- CORPEI www.corpei.org
- CÁMARA DE COMERCIO www.lacamara.org
- Pagina web del Banco Central (partidas arancelarias, estadísticas de exportaciones, procesos de exportación)

- ECUADOR EXPORTA www.ecuadorexporta.com
- EXPOFLORES www.expoflores.com
- FINE BUS PEOPLE <http://finebushpeople.co.za>
- FUNDACION CHILE PROMOCION AGRARIA www.fundch.cl
- www.gestiopolis.com/recursos3/docs Estudio de mercado
- INEC
- www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat
- www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm
- Pedro Moncayo - EDUFUTURO
- Municipio De Pedro Moncayo - Tabacundo

Libros:

- BACA, Gabriel. ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, Editorial Mc Graw Hill, México 1997, pág. 13 – 46, lectura 2, pág. 64 - 67.
- FONAPRE, BID. PREPARACIÓN DE PROYECTOS, Quito – Ecuador 1981, pág. 241 – 307.
- FULMER, Robert M. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN. Impresión CECSA. 1998, pp. 148-187.
- GRUPO OCEANO. ENCICLOPEDIA DEL MANAGEMENT, Editorial McGraw–Hill, Primera Edición España 2004.
- Richard Criley, Horticulture Reviews. Volumen 22. Leucospermum: Botánica y horticultura.
- Elliot, W. R and Jones D (1990). La enciclopedia de plantas australianas. Vol. 5 Publicaciones Lothian, Melbourne.
- Rubén Fainstein, Manual para cultivo de rosas en Latinoamérica, 2003 Rubén Fainstein, Plagas y enfermedades en cultivos florales, 2003. Lewis J. Mathews. El libro de las Proteas, Prensa timber. Portland, Oregon. Margaret Sedgley. Horticulture Reviews. Volumen 22. Banksia.
- IZQUIERDO Enrique investigación de proyectos Cosmos, Loja, pág. 86

- KLOTLER Philip Dirección de marketing Editorial: Pearson educación S.A Edición: Milenio, Madrid Año: 2004 página: 249
- ETZEL Stanon marketing Editorial: Mc Graw Hill. Edición: 11va País: México Año: 1999 No. página: 120
- KOTLER Philip Fundamentos marketing Editorial: Pearson educación Edición: 6ta País: México Año: 2003 No. página: 278
- SANTON William Fundamentos marketing Edición: 13 Año: 2003 No. página: 78
- BACA Urbina Elaboración de proyectos Editorial: Mc Graw-Hill Edición: Cuarta. País: México. Año: 2001 No. página: 165
- FREDERYCK August Administración moderna
- CAMELOS Ramiro Plan de negocios Editorial: Lerc Edición: Primera Año: 2003 No. página: 131-133
- SAPAG NASSIR Elaboración de proyectos Editorial: Prentice-Hall Edición: Quinta País: México Año: 2008 No. página: 145
- Molina Antonio Estados financieros Editorial: Impretec Edición: Primera País: Quito-Ecuador Año: 2003 No. página: 71
- ZAPATA Pedro Contabilidad general Editorial: Mc Graw Hill Edición: Quinta País: Quito-Ecuador Año: 2002 No. página: 69
- COSTALES Gavilánez Elaboración de proyectos Editorial: Lazcano Edición: Segunda País: Quito-Ecuador Año: 2002 No. página: 231
- MOKATE Karen Investigación Editorial: Norma Edición: Segunda País: Colombia Año: 2004 No. página: 57
- BRAVO VALDIVIESO Mercedes Contabilidad general Editorial: Nuevo Día Edición: Tercera País: Quito-Ecuador Año: 2000 No. página: 183

ANEROS

AFILIACIÓN A LA CÁMARA NACIONAL DE MICROEMPRESAS

Para que la empresa pueda afiliarse a esta entidad requiere:

- Solicitar un formulario en la Cámara.
- Presentar el formulario para la inscripción, adjuntando los respectivos documentos.
- Fotocopia de la escritura de constitución de la Compañía o minuta.
- Fotocopia de la resolución emitida por la Superintendencia de Compañías.
- Fotocopia de la cédula del representante legal.
- Pago de cuota de inscripción por el valor de \$30 USD, en efectivo a nombre de la Cámara de Comercio.
- Pago del curso de inducción \$80,00 dólares (obligatorio)

INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL

Los requisitos para la inscripción son:

- Tres escrituras, mínimo.
- Tres resoluciones, mínimo, aprobando las escrituras de las Superintendencia de Compañías.
- Certificado de afiliación a una de las cámaras de Quito.
- Publicación del extracto en el periódico.

OBTENCIÓN DEL RUC

Registro Único de Contribuyentes, documento único que califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal. Los contribuyentes deben inscribirse en el RUC dentro de los 30 días hábiles siguientes a su inicio de actividades.

FECHA DE INSCRIPCIÓN.-Ésta fecha es el día en el que el contribuyente se acerca a inscribirse en el RUC.

REQUISITOS:

- Formulario RUC -01-A y RUC – 01 – B, suscritos por el representante legal

- Original y copia, o copia certificada, del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - Original y copia, o copia certificada, del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - Identificación del representante legal (copia de la cédula y papeleta de votación)
 - Original y copia de la hoja de datos generales del Registro de Sociedades.
- Verificación de la dirección de los establecimientos donde se realiza la actividad económica, el original y copia de cualquier de los siguientes documentos:
- Planilla de luz, planilla de teléfono, planilla de agua, pago impuesto predial.

OBTENCIÓN DEL NÚMERO PATRONAL

- El número patronal es la identificación de las empresas públicas o privadas, el número patronal le sirve al empleador para afiliar a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.
- El trámite para obtener el número patronal, se realiza en los Departamentos de Inspección de la Regional 1 en Quito.
- Presentar el formulario que entrega el IESS para la obtención del número patronal, adjuntando los documentos respectivos para cada empresa.

COMPAÑÍAS LIMITADAS

- Copia simple de la escritura de constitución.
- Copias de los nombramientos de Presidente y Gerente respectivamente inscritos en el Registro Mercantil.
- Copia del RUC
- Copia de la cédula de identidad del representante legal
- Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.
- Copia del último pago de agua, luz o teléfono.

- Copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.

OBTENCIÓN DEL REGISTRO DE MARCA EN EL INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Para obtener el registro de marca, se requiere:

- Formato actualizado, sin el nombre de los Estudios Jurídicos, escrito a máquina o computadora.
- Si la empresa es un logotipo la naturaleza del signo es denominativa
- Si la marca es con logotipo la naturaleza del signo es mixta
- Si la marca es con un dibujo su naturaleza es gráfica
- Especificar el tipo de signo que desea proteger
- En la identificación del solicitante, la dirección debe ser clara y completa de la empresa que solicita o de la persona natural, con su respectiva ciudad.
- La solicitud que la realiza una persona jurídica la realiza a través del representante legal o un apoderado, adjuntar el poder legalizado vigente.
- Adjuntar 6 etiquetas de 5x5 en papel adhesivo a color
- Especificar detalladamente los productos que desea proteger, según a la clase internacional que pertenezca.
- El nombre del abogado patrocinador deber ir acompañado de su matrícula profesional inscrita en el Colegio de Abogados y casillero judicial o IEPI en Quito.
- La solicitud debe ser firmada por el representante legal y su abogado patrocinador.
- El costo para registrar la marca es de \$54 USD para cada solicitud.

FIGHARS

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
IZQUIERDO Enrique	01	Investigación
<p>Cosmos</p> <p>Loja</p> <p>Pág. 86</p>		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
www.gestiopolis.com/recursos3/docs	02	Investigación
<p>Estudio de Mercado</p>		
		Biblioteca:
		Biblioteca Virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
KLOTLER Philip	03	Dirección de marketing
<p>Editorial: Pearson educación S.A</p> <p>Edición: Milenio</p> <p>País: Madrid</p> <p>Año: 2004</p> <p>No. página: 249</p>		
		Biblioteca:
		Biblioteca UCE

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat	04	Definiciones
La encuesta		
Biblioteca:		
Biblioteca virtual		

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm	05	Marketing
El comportamiento del consumidor		
Biblioteca:		
Biblioteca virtual		

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
ETZEL Stanon	06	Marketing
Editorial: Mc Graw Hill Edición: 11va País: México Año: 1999 No. página: 120		
Biblioteca:		
Biblioteca personal		

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
KOTLER Philip	07	Fundamentos marketing
Editorial: Pearson educación Edición: 6ta País: México Año: 2003 No. página: 278		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
SANTON William	08	Fundamentos marketing
Edición: 13 Año: 2003 No. página: 78		
		Biblioteca:
		Biblioteca virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
www.monografías.com. (el marketing mix)	09	Marketing
Las relaciones públicas		
		Biblioteca:
		Biblioteca virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos	10	Proyectos
La macro localización		
		Biblioteca:
		Biblioteca virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
Municipio De Pedro Moncayo - Tabacundo	11	Investigación
Mapa y bandera de la ciudad de Tabacundo		
		Biblioteca:
		Biblioteca Municipio Pedro Moncayo

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
Pedro Moncayo - EDUFUTURO	12	Investigación
Ubicación geográfica		
		Biblioteca:
		Municipio Pedro Moncayo

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
BACA Urbina	13	Proyectos
Editorial: Mc Graw-Hill Edición: Cuarta País: México Año: 2001 No. página: 165		
		Biblioteca:
		Biblioteca FCA

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
Materia Administración de Empresas. Ciclo 2006-2007/UCE	14	Administración
Estudio financiero		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
FREDERYCK August	15	Administración
Administración moderna		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
CAMELOS Ramiro	16	Plan negocios
Editorial: Lerc Edición: Primera Año: 2003 No. página: 131-133		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
SAPAG NASSIR	17	PROYECTOS
Editorial: Prentice-Hall Edición: Quinta País: México Año: 2008 No. página: 145		
		Biblioteca:
		Biblioteca FCA

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
Molina Antonio	18	Estados financieros
Editorial: Impretec Edición: Primera País: Quito-Ecuador Año: 2003 No. página: 71		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
ZAPATA Pedro	19	Contabilidad
Editorial: Mc Graw Hill Edición: Quinta País: Quito-Ecuador Año: 2002 No. página: 69		
		Biblioteca:
		Biblioteca personal

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
Normas ecuatorianas de contabilidad	20	Contabilidad
Calculo del flujo de efectivo		
		Biblioteca:
		Biblioteca virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No.	Tema:
COSTALES Gavilánez	21	Proyectos
Editorial: Lazcano Edición: Segunda País: Quito-Ecuador Año: 2002 No. página: 231		
		Biblioteca:
		Biblioteca virtual

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No. 22	Tema:
SAPAG NASSIR		Proyectos
Editorial: Prentice-Hall Edición: Cuarta País: Chile Año: 2008 No. página: 265		
		Biblioteca:
		Biblioteca UCE

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No. 23	Tema:
MOKATE Karen		Investigación
Editorial: Norma Edición: Segunda País: Colombia Año: 2004 No. página: 57		
		Biblioteca:
		Biblioteca UCE

FICHA BIBLIOGRAFICA		
Autor:	No. 24	Tema:
BRAVO VALDIVIESO Mercedes		Contabilidad
Editorial: Nuevo Día Edición: Tercera País: Quito-Ecuador Año: 2000 No. página: 183		
		Biblioteca:
		Biblioteca UCE, FCA

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: IZQUIERDO Enrique Título: Investigación científica	Pág. 86	No. 1
<p><i>“El estudio de mercado es clave para tomar decisión sobre la conveniencia o no de instalar el proyecto y consiste en la recopilación de la información relacionada con el producto que se piensa producir, esto se hará en forma ordenada para luego clasificarla y analizar descubriendo así las necesidades del mercado”¹</i></p>		
Biblioteca personal		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.gestiopolis.com/recursos3/docs/mar/est Título: Estudio de mercado	Pág.	No. 2
<p><i>“El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo.”</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.promonegocios.net/mercado.html Título: Estudio de mercado	Pág.	No. 3
<p><i>“Es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo o voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado”.</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: KOTLER Philip Título: Dirección del marketing	Pág. 249	No. 4
<p><i>“El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo.”</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: KOTLER Philip Título: Dirección del marketing	Pág. 250	No. 5
<p><i>“No existe un único método para segmentar un mercado. Los especialistas de marketing deben intentar identificar las variables, independientemente o en conjunto, para encontrar la mejor manera de visualizar la estructura del mercado. Estas variables se dividen en cuatro grupos principales: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.”</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.monografias.com/trabajos12/recoldat Título: La encuesta	Pág.	No. 6
<p><i>“No existe un único método para segmentar un mercado. Los especialistas de marketing deben intentar identificar las variables, independientemente o en conjunto, para encontrar la mejor manera de visualizar la estructura del mercado. Estas variables se dividen en cuatro grupos principales: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.”</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: BACA URBINA Gabriel Título: Evaluación de proyectos	Pág. 17	No. 7
<p><i>“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un Precio determinado”</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: BACA URBINA Gabriel Título: Evaluación de proyectos	Pág. 43	No. 8
<p><i>“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un Precio determinado”¹</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor : http://es.wikipedia.org/wiki/Precio Título: El precio	Pág.	No. 9
<p>El precio es el “valor monetario asignado a un bien o servicio” <i>“Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo”</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: ETZEL, Stanon Título: Fundamentos del marketing	Pág. 120	No. 10
<p><i>“Se denomina Mezcla de Mercadotecnia a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de marketing de la compañía”</i></p>		
Biblioteca personal		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: KOTLER, Philip Título: Fundamentos del marketing	Pág. 120	No. 11
<p><i>“Cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.”</i></p>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: SANTON, William J Título: Fundamentos del marketing	Pág. 78	No. 12
<p><i>"Es el dinero u otras consideraciones (incluyendo bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio"</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.monografías.com. Título: El marketing mix internacional	Pág.	No. 13
<p><i>“La diferenciación que ofrecen otros atributos del producto, como son el servicio preventa (entrega, instalación y asesoramiento técnico previo) y el servicio postventa mantenimiento, servicio de reparación y asesoramiento operativo) es cada vez mayor.”</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.monografías.com. Título: El marketing mix internacional	Pág.	No. 14
<p>“Representarán todos los esfuerzos que se dirigirán a posicionar el producto en los diferentes nichos del mercado. Esta es una variable a la que cada día se le está dando mayor importancia. Se trabaja con gacetillas en diarios y revistas del target buscado, en eventos, reuniones, espectáculos, siempre dirigiéndose a los consumidores del segmento que se quiere atraer y convertir en cliente.”</p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.monografías.com. Título: El marketing mix internacional	Pág.	No. 15
<p>“Serán el respaldo de la esencia del producto y de la calidad del servicio, el trabajo diario necesario detrás de cada producto, para lograr una evolución y un desarrollo constante y siempre poder presentarle nuevas alternativas al consumidor”</p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.mailxmail.com/formulacion proyectos Título: Macro localización	Pág.	No. 16
<p><i>“Facilidades y costos del transporte. Disponibilidad y costo de la mano de obra e insumos -materias primas, energía eléctrica, combustibles, agua, etc. Localización del mercado. Disponibilidad, características topográficas y costo de los terrenos. Facilidades de distribución. Comunicaciones Condiciones de vida Leyes y reglamentos Clima Acciones para evitar la contaminación del medio ambiente Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo Actitud de la comunidad Zonas francas Condiciones sociales y culturales.”¹</i></p>		
Biblioteca virtual		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: Pedro Moncayo - EDUFUTURO Título: Ubicación geográfica	Pág.	No. 17
<p>Pedro Moncayo es uno de los ocho cantones que conforman la provincia de Pichincha, ubicado al nororiente de la misma. Se encuentra 51 km hacia el norte de la ciudad de Quito, y está atravesado por el by-pass Guayllabamba-Tabacundo-Ibarra, derivación de la carretera panamericana.</p>		
Biblioteca Municipio de Pedro Moncayo		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: Pedro Moncayo - EDUFUTURO Título: Características de la población	Pág.	No. 18
<p>El 8 de septiembre de 1887 se inició en la cabecera cantonal la construcción del Santuario de Nuestra Señora de la Natividad, "<i>Mama Nati</i>", como la llaman los pobladores. Fue declarado Santuario Diocesano por el arzobispo Antonio González, en 1987. En la celebración a la patrona (23 de noviembre) se realiza una caminata entre las ciudades de Quito y Tabacundo, la víspera es celebrada con fuegos artificiales y un festival de la canción nacional.</p>		
Biblioteca Municipio de Pedro Moncayo		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: Pedro Moncayo - EDUFUTURO Título: Ubicación geográfica	Pág.	No. 19
<p>Pedro Moncayo es uno de los ocho cantones que conforman la provincia de Pichincha, ubicado al nororiente de la misma. Se encuentra 51 km hacia el norte de la ciudad de Quito, y está atravesado por el by-pass Guayllabamba-Tabacundo-Ibarra, derivación de la carretera panamericana.</p>		
Biblioteca Municipio de Pedro Moncayo		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: G. Baca Urbina Título: Elaboración de proyectos	Pág. 45	No. 20
<p><i>“La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”</i></p>		
Biblioteca UCE, FCA		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: THOMPSON Strickland Título: Administración estratégica	Pág. 3	No. 21
<i>“La estrategia de una compañía consiste en una combinación de movimientos competitivos y enfoques de los negocios que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito y lograr los objetivos de la organización”</i>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: SERNA GOMEZ Humberto Título: Planeación y gestión estratégica	Pág.8	No. 22
<i>“Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”.</i>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: SERNA GOMEZ Humberto Título: Planeación y gestión estratégica	Pág.67	No. 23
<i>“Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”.</i>		
Biblioteca UCE		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: CHIAVENATO Idalberto Título: Proceso administrativo	Pág.49	No. 24
La misión de una organización se la define como: <i>“un propósito o finalidad de ofrecer un producto o servicio a la sociedad para satisfacer una necesidad, en otras palabras, la misión es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad”</i>		
Biblioteca FCA		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: CHIAVENATO Idalberto Título: Proceso administrativo	Pág.50	No. 25
La visión se la define como: <i>“la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir, lo que pretende ser”</i>		
Biblioteca FCA		

FICHA NEMOTECNICA		
Autor: www.ups.com Título: Estructura orgánica	Pág.	No. 26
<i>“La estructura de una organización puede definirse como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, considerando luego la coordinación de las mismas”</i>		
Biblioteca virtual		

